جامعة مؤتة

كلية الدراسات العليا

العدالة التنظيمية وعلاقتها بالنية في ترك العمل لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظرهم

إعداد الطالبة

أمل طه القطاونة

إشراف الأستاذ الدكتور

عبد الفتاح صالح خليفات

رسالة مقدمة إلى كلية الدراسات العليا

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في الإدارة التربوية قسم الأصول والإدارة التربوية

جامعة مؤتة، 2015

العدالة التنظيمية وعلاقتها بالنية في ترك العمل لدى معلمي المدارس الخاصة ...

أمل القطاونة

2015

الآراء الواردة في الرسالة الجامعية

لا تعبر بالضرورة عن وجهة نظر جامعة مؤتة

بسم الله الرحمن الرحيم

MUTAH UNIVERSITY
College of Graduate Studies

جامعة مؤتة
كلية الدراسات العليا

قرار إجازة رسالة جامعية

تقرر إجازة الرسالة المقدمة من الطالبة امل طه القطاونة الموسومة بـ:

العدالة التنظيمية وعلاقتها بالنية في ترك العمل لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظات جنوب الاردن

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في **الادارة التربوية.**

القسم: الاصول والإدارة التربوية.

	التوقيع	التاريخ	
أ.د. عبدالفتاح صالح خليفات		٢٠١٥/٨/٦	مشرفاً ورئيسا
أ.د. احمد محمد بطاح		٢٠١٥/٨/٦	عضواً
د. عايد احمد الخوالدة		٢٠١٥/٨/٦	عضواً
د. هاني احمد الكريميين		٢٠١٥/٨/٦	عضواً

عميد الدراسات العليا

د. علي الضمور

MUTAH-KARAK-JORDAN
Postal Code: 61710
TEL :03/2372380-99
Ext. 5328-5330
FAX:03/ 2375694
e-mail:
http://www.mutah.edu.jo/gradest/derasat.htm

dgs@mutah.edu.jo sedgs@mutah.edu.jo

مؤته – الكرك – الاردن
الرمز البريدي: ٦١٧١٠
تلفون: ٩٩-٠٣/٢٣٧٢٣٨٠
فرعي 5328-5330
فاكس 375694 ٠٣/٢
البريد الالكتروني
الصفحة الالكترونية

الإهداء

إلى......

من يستحق الشكر

أمل طه القطاونة

الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، والحمد لله الذي أسبغ علينا نعمه ظاهرة وباطنة، والحمد لله من قبل ومن بعد ،لا نحصي ثناءً عليه كما أثنى هو على نفسه.

وإنني لأتقدم بجزيل الشكر لجامعتي جامعة مؤتة ،ذلك الصرح الشامخ الذي يطاول بشموخه النجوم، والذي سيبقى منارة للعلم والمعرفة ،ممثلة برئاستها وأعضاء الهيئة التدريسية وجميع العاملين فيها .

وأتقدم إلى أستاذي الرائع أ.د عبد الفتاح خليفات الذي أحاطني بصبر وأناة المعلم وأرشدني إلى منابع العلم وزرع في نفسي قيمة البحث العلمي الصادق.. أتقدم لأستاذي بالشكر الخالص والتقدير لقبوله الأشراف على رسالتي.. فشرفني بذلك ..

ولأساتذتي الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة كل الشكر على ما قدموه لي من نصح وإرشاد أثرى رسالتي؛ فمنهم تعلمت وأتعلم الكثير.

ويسعدني أن أقدم الشكر للسادة محكمي الاستبانة والذين قدموا لي المعلومة الأدق، والشكر الموصول أقدمه لـ د.محمود النعيمات؛ لما قدم لي من مصادر علمية استعنت بها في بحثي.

كثيرون هم من يستحقون الشكر لكم جميعاً خالص الشكر والعرفان.

أمل طه القطاونة

فهرس المحتويات

المحتوى	**الصفحة**

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

الملخص

العدالة التنظيمية وعلاقتها بالنية في ترك العمل لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظرهم

أمل طه القطاونة

جامعة مؤتة،2015

هدفت الدراسة الى تحديد علاقة العدالة التنظيمية بالنية في ترك العمل لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظات جنوب الأردن ،حيث تناول مجتمع الدراسة جميع معلمي المدارس الخاصة في محافظات جنوب الأردن (الكرك، الطفيلة، معان، العقبة)، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية قوامها (480) معلماً ومعلمةً من مديريات التربية والتعليم في محافظات جنوب الأردن .

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة لقياس مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها، وأداة لقياس النية في ترك العمل حيث بلغ عدد فقرات الاستبانة (34) فقرة.

وخلصت الدراسة إلى نتائج كان أهمها: أن مستوى تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظات جنوب الأردن جاء متوسطاً ، أما المستوى الكلي لمؤشرات نية ترك العمل فقد جاءت بمستوى متوسط، وكذلك كشفت الدراسة أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) للعدالة التنظيمية بأبعادها جميعها على النية في ترك العمل:

وتبين كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة والمؤهل العلمي) في حين يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية تعزى لمتغير المحافظة. وكانت النتيجة ذاتها بالنسبة للنية في ترك العمل وعلاقتها بالمتغيرات.

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام إدارات المدارس الخاصة بتطبيق أبعاد العدالة التنظيمية في مدارسهم، مع لفت الانتباه إلى ضرورة ان تتعرف الإدارات على مؤشرات ومظاهر توفر النية لترك العمل وذلك لتفادي تبعاتها.

Abstract

The organizational justice and its relationship with the intention to leave work among the teachers of the private schools in the governorates of the south of Jordan

Amal Taha Al-Qatawneh

Mu'tah University,2015

This study aimed at identifying the relationship between the organizational justice and the intention to leave work among the teachers of the private schools in the governorates of the south of Jordan (Al-Karak, Al-Tafila, Ma'an, and Aqaba), in which the study population consisted of all the teachers in the private schools in the governorates of the south of Jordan. The sample was chosen in the random stratified method; it consisted of 480 male and female teachers from the directorates of the governorates of the south of Jordan. In order to achieve the study objectives, an instrument was developed to measure the level of the organizational justice with its different dimensions. Another instrument was also developed to measure the intention to leave work. The questionnaire consisted of 34 items. The study concluded many results, including that the level of applying the organizational justice among the managers of the private schools in the governorates of the south of Jordan was medium, while the total level of the indicators of the intention to leave work was medium. The study also revealed that there are statistically significant differences at the significance level of ($\alpha \leq 0.05$) regarding the organizational justice with its dimensions on the intention to leave work. The study revealed that there are no statistically significant differences regarding the dimensions of organizational justice attributed to the variables of (gender, marital status, experience and educational qualification). While there are statistically significant differences regarding the dimensions of organizational justice attributed to the variable of governorate. The results were also similar for the intention to leave work and its relationship with the variables. The study recommended that the managers of the private schools should pay more attention to applying the dimensions of organizational justice in their schools. Managers should also be familiar with the indicators and manifestations of the availability of the intention to leave work in order to avoid its consequences.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة

يعد التعليم من السمات التي تميز تقدم المجتمعات خصوصاً في خضم الثورة التكنولوجية والعلمية التي يشهدها العالم اليوم.

ولا بد أن تنسجم أهداف التعليم مع فلسفة المجتمع وحاجاته وتطلعاته؛ وصولاً لإعداد الفرد الواعي والمنتج، ومن هنا تتأكد ضرورة التركيز على دور المدرسة باعتبارها المحور الموجه لعملية التغيير.

ولقد أشار الباحثون إلى أن التعليم عملية استثمارية للعقول والطاقات لخدمة وتنمية المجتمعات، وبدأ التعليم في القطاع الخاص يقدم خدمات نوعية للملتحقين في المدارس الخاصة من الطلبة ، وذلك من خلال توفير إمكانات ووسائل تعليمية وخدمية بالدرجة الأولى؛ لنيل رضا المتعاملين معها من أولياء الأمور.

وأكد(ريتشارد،2005) أن المدارس ما هي إلا نظام اجتماعي يعمل جميع أفراده بشكل مترابط يعتمد تقسيم العمل، وتنسيق الجهود، والعمل على صياغة الأنظمة ؛التي تساعد العاملين في تنفيذ المهام؛ مراعية بذلك الحاجات والدوافع لديهم؛ باعتبار أن الناس جميعهم لديهم حافز لاستثمار الطاقة في الانجاز، وتقديم الأفضل، و الانتماء للمنظمة،وأيضاً التأثير في الآخرين؛ مما يحقق الرضا الذاتي لديهم.

وعليه فإن مي تيه(Mei Teh,2013) ركز على أهمية صحة المناخ التنظيمي الذي يشمل: العلاقات الإنسانية والعمليات الداخلية والأنظمة والهدف، وأن هناك علاقة تربط بين الرضا الوظيفي وترك العمل، والعلاقة عكسية مما يعني أنه كلما زاد الرضا الوظيفي كلما قلت النية بترك العمل.

وكذلك يشير(إدريس، 2005) إلى أن الفكر الإداري أعطى اهتمامًا واضحًا لمفهوم العدالة التنظيمية، فالإدارة العلمية بزعامة فريدريك تايلور ترى بأن العدالة التنظيمية تتحقق من خلال الاختيار العلمي للأفراد ؛على أساس القدرات والمهارات

وتقسيم المسؤولية بين المديرين والعمال، وإيجاد نظام عادل للحوافز يعتمد على جدارة الفرد وقدرته على أداء المهام الموكلة إليه.

وفي دراسة أجراها (حويحي،2008) حول أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل وعلاقة ذلك بظروف العمل، الاستقرار الوظيفي، وعلاقة الرؤساء والمرؤوسين، الراتب والحوافز، توقعات الفرد، قيمة الإنجاز، والعدالة، ركز على أهمية الأسباب التي جعلت العاملين يتركون العمل، وكذلك التي من الممكن أن تجعل الذين مازالوا يعملون بالتفكير بترك العمل.

وتأتي هذه الدراسة لتتناول موضوع العدالة التنظيمية المدركة وعلاقتها بالنية في ترك العمل لدى معلمي المدارس الخاصة.

2.1 مشكلة الدراسة

الاستقرار في العمل يرتبط بعدة جوانب منها الرضا عن العمل حيث تظهر ضرورة الاستقرار في العمل عند الحديث حول البحث عن العمل ،باعتبار ان العمل مصدر للدخل الذي يفي بمتطلبات الافراد المادية والاجتماعية .

أثار موضوع النية في ترك العمل لدى معلمي المدارس الخاصة اهتمام الباحث، وذلك بعد الاطلاع على قانون العمل الموحد للعاملين في المدارس الخاصة، الصادر عن النقابة العامة للعاملين في التعليم الخاص ؛حيث اشتمل على الحقوق والواجبات، التي تخدم بالدرجة الأولى مصلحة مالكي المدارس الخاصة ،وتنظم بيئة العمل في المدارس الخاصة؛ ولكن تتمحور المشكلة حول مستوى التزام إدارات المدارس الخاصة بالقانون، ومدى تطبيقها للعدالة التنظيمية في داخل هذه المؤسسات الخاصة ومدى احترامها لحقوق العاملين فيها، واطلاعهم على القانون ليتعرف كل مسؤوليته، ثم البحث عن الأسباب التي توجد النية في ترك العمل لدى العاملين في المدارس الخاصة.

وقد أشارت الدراسات التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية، وموضوع النية في ترك العمل اهتمام الباحثة مما دفعها لتناول مشكلة الدراسة.

إذ أن قطاع التعليم في الأردن يشمل التعليم الحكومي والتعليم الخاص، فإن المدارس التابعة للتعليم الخاص يميز كل منها خصوصيتها ،في النمط القيادي ونمط الاتصالات ،ودرجة العدالة التنظيمية ،والمناخ التنظيمي.

حيث يدعو (الفقي،1994) إلى النظر لدرجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في هذه المؤسسات الخاصة ،الذي ينعكس بدوره على سلوكهم المهني ودرجة تمتع هذه المؤسسات بالعدالة التنظيمية على اختلاف أبعادها لتحقق المزيد من الانتماء للمؤسسة

ويرى بورابراهيمي (Pourebrahimi,2013) أن المديرين يجب أن يدركوا مفهوم العدالة التنظيمية ،ويأخذوا بعين الاعتبار :العدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية وتطبيقها في المؤسسات التي يرأسونها،مما يقلل من مستويات ترك العمل عند العاملين.

ومن خلال عمل الباحثة في مهنة التدريس في العديد من مدارس القطاع الخاص، شعرت بعدم الاستقرار الوظيفي ،وكانت النية لترك العمل متكررة في أكثر من مدرسة بسبب الإحساس بغياب العدالة التنظيمية لدى بعض الإدارات؛ مما أثار حسن اهتمام الباحث للبحث فيما وراء هذا التفاوت.

3.1 أهمية الدراسة

تعد العدالة التنظيمية مفهوماً يستحق البحث حوله؛ لتتضح الرؤية للوصول إلى مؤسسات قادرة على الحفاظ على العاملين لديها ،وتقليل فرص ترك العمل وتحسين أداء الموظفين. وتعد هذه الدراسة إثراءً للأدب التربوي لأنها تبحث في موضوع لطالما تناولته النظريات الإنسانية لكن لم تشر إليه عينا.

1. تأتي هذه الدراسة لتكون معيناً لأصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم ،ونقابة أصحاب المدارس الخاصة ،وإدارات هذه المدارس على وجه التحديد لأن نتائجها تزيد من كفاية العملية التعليمية لديها .
2. إن هذه الدراسة تفيد إدارات المدارس الخاصة ؛لأنها تكشف عن مظاهر توفر النية في ترك العمل ؛ذلك لعلاجها فور ظهورها لما لها من خطر على استمرارية العمل وزيادة التكاليف.

4.1 هدف الدراسة واسئلتها

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على درجة شعور معلمي المدارس الخاصة بالعدالة التنظيمية ونيتهم في ترك العمل ،وذلك من خلال الاجابة عن الاسئلة الآتية:

1- ما مستوى تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظر المعلمين؟

2- مامستوى توفر النية لترك العمل لدى المعلمين العاملين في المدارس الخاصة في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظر المعلمين؟

3- هل هناك علاقة ذو دلالة ارتباطة عند ($\alpha \leq 0.05$) للعدالة التنظيمية وأبعادها في النية في ترك العمل من جهة أخرى؟

4- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلاله ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات عينة الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية وأبعادها يعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والحالة الاجتماعية ، وسنوات الخبرة ، والمؤهل العلمي، والمحافظة).

5- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلاله ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات عينة الدراسة عن مستوى توفر النية لترك العمل يعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والحالة الاجتماعية ، وسنوات الخبرة ، والمؤهل العلمي، والمحافظة).

5.1 حدود الدراسة

تضمنت حدود الدراسة جميع المعلمين في المدارس الخاصة التابعة لمديريات التربية والتعليم في محافظات جنوب الاردن(الكرك، الطفيلة، معان، العقبة) للعام الدراسي 2014-2015

6.1 التعريفات الاجرائية والاصطلاحية

العدالة التنظيمية:

العدالة : عَدَل (الفعل) : أي أنصف ، وتجنَّب الظ ُّلْم والجَوْر، وأعطى كلَّ ذي حقٍّ حقَّه، والعدالة: هيئة راسخة في النَّفس من الدِّين تحمل صاحبها على ملازمة التَّقوى والمروءة والإنصاف .(ابن منظور،1992).

وفي القرآن الكريم تحدثت آيات عدة عن العدالة حيث يقول تعالى:(إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا) [سورة النساء : الآية 58]. ويعرفها (القطاونة،2003) بأنها "قيمة مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقسيمات المتولدة نفسيًا وإداريا ،من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة".

ويعرفها (وادي،2007) بأنها: الطريقة التي يحكم الفرد من خلالها على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني. وهي مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه الموظف من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات داخل المنظمة.

ويتبنى الباحث هذا التعريف كتعريف إجرائي ويضيف :هو درجة العدالة التنظيمية التي يدركها المعلمون العاملون في المدارس الخاصة في جنوب الأردن على المستويين الوظيفي والإنساني من خلال أبعادها: العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية؛وذلك بناء على درجة الاستجابة على أداة الدراسة.

النية في ترك العمل:"الشعور الداخلي لدى الفرد بعدم الاستقرار الوظيفي في المنظمة التي يعمل فيها بورابرا (Pourebrahimi،2013،ص3).

والتعريف الإجرائي للنية في ترك العمل :هي الشعور الداخلي لدى المعلمين العاملين في المدارس الخاصة في جنوب الأردن بعدم الاستقرار الوظيفي وإمكانية ترك العمل في هذه المدرسة .

المدارس الخاصة: "كل مؤسسة تعليمية غير حكومية مرخصة تطبق المناهج والكتاب المدرسي المقرر في المؤسسات التعليمية الحكومية" (صالح، 2004 ،ص8).

وتعرف إجرائيا:بأنها كل المدارس الخاصة غير الحكومية(الأساسية والثانوية والمختلطة والمسيحية والإسلامية و الأجنبية) وتختلف في جهات تمويلها، وتكون مرخصة، وتطبق المناهج والكتاب المدرسي المقرر في المؤسسات التعليمية الحكومية؛ وذلك في محافظات جنوب الأردن.

الفصل الثاني
الاطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الاطار النظري

التعليم الخاص في الاردن:

ارتبط النظام التربوي في بداية تأسيس الامارة بالقوانين والانظمة التعليمية العثمانية التي اهتمت بالاصلاح وتطوير التعليم وكان الهدف من ذلك تخريج موظفين من الكتبة والوعاظ وذلك لادارة شؤون الدولة ،وسعيا لاصلاح وتطوير التعليم فقد ركزت على الزامية ومجانية التعليم،الا ان الولايات القريبة من العاصمة حظيت بالاهتمام الاكبر وفي العام (1894)افتتح معهد عالٍ خريج المعلمين حيث كانت الشؤون الادارية تدار من دمشق من قبل مديرالمعارف والقاضية بالتدريس باللغة التركية وكان في عام 1921 عدد المدارس في شرقي الاردن(21) مدرسة يقوم بالتدريس فيها(29) معلماً ومعلمة لغاية عام (1939) حيث استبدلت الانظمة واصبحت ادارتها من العاصمة عمان حيث اصدرت قانون المعارف للعام(1939)القاضي بتقسيم الامارة الى الوية ثلاث(عجلون ،الكرك ومعان، البلقاء)وكذلك تقسيم المدارس الى نوعين المدارس الحكومية الواقعة من الناحية التعليمية ضمن مسؤولية الحكومة والمدارس الخاصة التي يؤسسها ويديرها افراد او جمعيات او منظمات دينية من الاردنيين اوالاجانب وينفقون عليها من اموالهم او من الرسوم او الهبات او اوقاف مرتبطة بها(الرشدان،2002)

وفي عام (1945) صدر القانون رقم (1)من قانون المعارف الخاص بتنظيم المدارس الخاصة المتعلق بالاشراف على الكتب المقررة وتدقيقها وتصديقها وبرامج الدروس واسماء المعلمين والزامية تدريس اللغة العربية وتاريخ العرب وجغرافية البلاد العربية وقوانين التعيين فيهاوالاحكام المرتبطة بالمخالفات لمواد القانون(المدني،2005) وتنوعت المدارس الخاصة كما يأتي:

1) مدارس قروية اسلامية (الكتاتيب) لتعليم القران الكريم والقراءة والكتابة والحساب .

2) مدارس خاصة مسيحية انشأتها الطوائف لتعليم ابنائهم .

3) مدارس خاصة تبشيرية لتلبية حاجة ابناء الطوائف المختلفة ولنشر فكر معين ولعبت المدارس الخاصة دورا هاما حيث تمتعت بسمعة وهيبة اجتماعية عالية نظرا لتركيزها على تعليم اللغات الاجنبية واعداد طلابها لاتمام دراستهم خارج البلاد مما كان سببا في تزايد الاقبال عليها خصوصا من ابناء الطوائف المسيحية وابناء الطبقة ذات الدخل المرتفع والطلاب الذين يرفضون المدارس الحكوميةالتي اقتصر وجودها في المدن او اماكن التجمعات السكانية الكبيرة.وكانت اولى المدارس الخاصة في الاردن هي المدرسة الانجليزية البروتستانتية (1864)ثم مدرسة الروم الارثوذكس(1870)ثم المدرسة الاسلامية في السلط (1871)ثم الروم الكاثوليك (1875) و(1881)والروم الارثوذكس (1888)ثم الحصن للاتين(1889)والطيبة للروم الارثوذكس في اربد(1912).

وكان الاردن قد شهد حركة تمدن سريعة (1950)تمثلت بالهجرة من الريف الى المدن مما ادى الى زيادة الضغط على الخدمات التعليمية حيث ساعد ذلك على زيادة عدد المدارس الخاصة كإشارة الى التمدن(الرشدان،2002).

ومن جهة اخرى يؤكد (الجعافرة،2013)و(الرشدان،2002)على ان السياسة التعليمية في ضوء قانون المعارف رقم (20) للعام (1955)ضمن حق الجماعات في تأسيس مدارسها لتعليم افرادها واكد على الاشراف العام على المدارس الخاصة وتوجيهها.

واشار (الجعافرة ،2013) الى ان توالي الاحداث على المنطقة خصوصا بعد حرب الخليج (1990)و الازمة الاقتصادية كان لهما تأثير على النظام التربوي حيث انهما من اسباب انتشار المدارس الخاصة اذ ان وزارة الربية لم تعد قادرة على بناء مدارس مزودة بالتسهيلات الضرورية لاستيعاب الزيادة في اعداد الطلاب،مما ادى الى اقبال العائلات ذات الدخل المرتفع على تسجيل ابنائهم في المدارس الخاصة والتي تزايدت اعدادها بسرعة آنذاك،حيث اصبحت احد ملامح تطور التعليم في الاردن في العهد الحديث كما ونوعا حيث ان المدارس الخاصة استطاعت توفير المستلزمات التعليمية للعملية التربوية ،حيث يؤكد انها كانت احد الحلول لمواجهة التطور الكمي

والاقبال على التعليم باعتبار ان استثمار القطاع الخاص في مجال التعليم من اكثر مجالات الاستثمارات نجاحاً .

وفي اشارة الى جانب اخر فإن النظام التربوي يعد جزءا من النظام الاجتماعي، وهو نظام له صفةالتغيير والتجديد كأي نظام يحتوي على مدخلات وعمليات ومخرجات وعملية الضبط والتحكم و التغذية الراجعة ، فالنظام التربوي مجموعة من الانظمة المتصلة لا يمكن فهم ايها بمعزل عن الاخر (الرشدان،2002).

والمعلم كأحد اهم مدخلات النظام التربوي لا بد من اعداده ليكون مستعدا للموقف التعليمي، ويقع على عاتق المؤسسات في النظام التربوي مسؤولية اتاحة فرص التاهيل المبرمج للمعلم، إذ تقوم وزارة التربية والتعليم منذ تاسيس المملكة الاردنية الهاشمية على رفع كفاءة المعلمين الاكاديمية من خلال المعلمين قبل الخدمة ورفع الكفاءة الادائية من خلال برامج تدريب وتأهيل المعلمين اثناء الخدمة (الجعافرة،2013).

ويبلغ عدد المدارس الخاصة في محافظات الجنوب ما يقرب (228) مدرسة، منهم (94) مدرسة في محافظة الكرك، و(41) مدرسة في محافظة الطفيلة، و(65) مدرسة في محافظة معان، و(28) مدرسة في محافظة العقبة. فيما يبلغ المجموع العام للمدارس الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية (1454) مدرسة موزعة على جميع أنحاء المملكة، وتبلغ نسبة المدارس الخاصة في محافظات الجنوب ما يقرب (15.7%) من المجموع الكلي للمدارس الخاصة في محافظات المملكة الأردنية الهاشمية حسب التقرير الصادر من دائرة الإحصاءات العامة لعام 2014/2013. (دائرة الإحصاءات العامة،2014).

العدالة التنظيمية:

تعد العدالة التنظيمية ظاهرة تنظيمية، وقيمة اجتماعية، وتعد كذلك من محددات السلوك للأفراد العاملين في المنظمات، وذلك حسب إدراكهم لها؛ باعتبارها مفهوما نسبيا يعتمد على المواقف و الإدراكات.

وقد تناول القرآن الكريم العدالة والعدل في كثير من الآيات الكريمة منها:

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَآنُ قَوْمٍ عَلَى أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَى وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ﴾المائدة،(8).

ونصت المادة (23) من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان (1948) على أن : "لكل شخص الحق في العمل، وفي اختيار ذلك العمل، في شروط عمل مرضية وعادلة، وله الحق في الحماية من البطالة، وعلى هذا الأساس؛ فأن لجميع الأفراد دون تمييز، الحق في اجر متساوٍ في العمل المتساوي"(الإعلان العالمي لحقوق الإنسان،1948)

لقد ظهر مفهوم العدالة التنظيمية بعد ظهور نظرية الأنصاف والمساواة لـ ستاسي آدمز (Stacy Adams,1963) الوارد في (الملاحمة ،2007) و(شطناوي والعقلة ،2013)؛ حيث تشير إلى أن شعور الفرد بالأنصاف مرتبط بمعدل مخرجاته إلى مدخلاته مقارنة بالآخرين؛ بحيث إذا تساوت مدخلات الفرد العامل ومخرجاته مع زميله، توفر لديه الرضا والولاء للمنظمة،أما إذا شعر الفرد العامل بعدم المساواة؛ فأن ذلك يشير إلى غياب العدالة.

ومن هنا يظهر مفهوم العدالة بأنه" إعطاء كل فرد ما يستحق من عوائد مقابل أدائه" (علوان ،2007،ص59) .

ويعرفها بايرز (Byars&Rue،1997) الوارد في (السعود وسلطان،2009) بأنها: محصلة الاتفاق بين الجهود المبذولة، والعوائد المتحققة على إثرها؛ مما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة .

ويشير كل من (السعود وسلطان،2009)و(الملاحمة ،2007)و كروبانزو وجرينبيرج(Cropanzano&Greenberg,1997) ان العدالة ترتبط بإدراك الأفراد لحالة الأنصاف في المعاملة من قبل منظماتهم.

ويعرفها ريكي (Ricky,2001) بأنها: الطريقة التي يحكم فيها الفرد العامل على عدالة الإدارة، من خلال الأسلوب الذي يتم التعامل من خلاله مع الأفراد العاملين، رسمياً وإنسانياً ،معتبراً هذا مفهوماً نسبياً ؛ يعتمد على إدراك الفرد العامل لنزاهة وموضوعية الإجراءات والمخرجات في المنظمة .

ويشير(وادي،2007) إلى أن العدالة التنظيمية ترتبط بقيم العاملين، وعلاقاتهم الاجتماعية، باعتبارها عاملاً ذا اثر على دوافع العاملين وجهودهم وممارساتهم .

ويبين (شطناوي والعقلة ،2013) أن مفهوم العدالة التنظيمية من المنظور التربوي، يعكس عدالة العوائد، والإجراءات المتبعة في توزيعها، إضافة إلى شعور الفرد العامل بالمساواة؛ من خلال مقارنته بزميله في نفس الظروف أو مقارنته للمدخلات والمخرجات التي يقدمها كلاهما .

أما (أبو جاسر،2010)فأنه يعتبر أن العدالة التنظيمية إحدى محددات السلوك التنظيمي؛ بسبب ارتباطها المباشر بمجموعة من المتغيرات، التي تؤثر على تحقيق أهداف المنظمات؛ حيث أن بيئة المنظمة بيئة اجتماعية ونفسية، تشمل العلاقات الإنسانية التي تتضمن عمليات التبادل الاجتماعي .

ويتفق كل من (العطوي ،2007) و(السبوع،2010) بأن العدالة التنظيمية إدراك الأفراد العاملين للعدالة في مكان العمل، من خلال علاقة الأفراد العاملين بالمنظمة، أو بالرئيس المباشر؛ مما يؤثر على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل.

ويشير(السبعي،2012) إلى أن العدالة التنظيمية أهم مرتكزات الاستقرار في العمل، والولاء له، وتحسين الأداء، ورفع الكفايات؛ مما يعني الحد من الصراعات داخل مناخ المنظمة.

ويبين (الشنفري،2007) أن العدالة التنظيمية هي الإجراءات التي تفضي إلى أهمية الإفصاح عن المظالم، باستخدام إجراءات واضحة للتعامل مع الشكاوى؛ مما يعني الحاجة إلى وجود نظام رسمي لحماية قيم المنظمة، وبالتالي حماية الأفراد العاملين من تعدد ثقافات المنظمة.

أما هاشم (Hashim،2008) يرى بأن العدالة التنظيمية هي إدراك الناس لوجود العدالة في المؤسسات وتتكون الإدراكات حول كيفية اتخاذ القرارات المرتبطة بتوزيع المخرجات.

مما سبق يتضح أن العدالة التنظيمية مفهوم نسبي، من حيث إدراك العاملين له، لارتباطه بإحساسهم به، وهو بذلك مؤشر على طبيعة العلاقات الإنسانية المتبادلة الرسمية وغير الرسمية في المنظمات؛ مما ينعكس على سلوكات ودوافع العاملين وأدائهم واستقرارهم في العمل وولائهم له؛ حيث يتولد الإحساس بالعدالة على مستوى

أداء الفـــرد العامـــل، مقارنـــة بمســـتوى أداء زميلـــه، أو مقـــدار مـــا يقدمـــه الفـــرد العامل(المدخلات) وما يحصل عليه(المخرجات).

العدالة التنظيمية في الفكر الإداري:

يعد العنصر البشري أهم العناصر التي تقوم عليها المنظمات لتحقيق أهدافها مما دعـا البـاحثين لدراسـة سـلوك الأفـراد فـي المنظمـات، ودوافـع هـذه السـلوكات ونتائجهـا؛ وذلـك لإيجـاد حالـة مـن الانسـجام بـين أهـداف المنظمـة وسـلوكات الأفـراد العـاملين الاجتماعيـة أو الفرديـة، والتـي تـأتي اسـتجابة للإجـراءات الإداريـة المرتبطـة بالعدالـة التنظيمية .

وتنـاول علمـاء الإدارة أمثـال :(تـايلور، مـاكس فيبـر، فـايول ، إلتـون مـايو، مـاري فولبيت، شستر برنارد، ماكريجور...) وغيرهم الكثير من علماء الاجتماع وعلم النفس، سلوك الأفراد العـاملين فـي المنظمـات بتعمـق؛ بحثـاً عن دوافـع السـلوك وآثـاره ونتائجـه علـى كفايـة أداء المنظمـات، وإمكانيـة تحقيـق المنظمـات لأهدافها،حيث طرحـت بعـض النظريات الإداريةمفهوم العدالة التنظيمية ضمنياً :

يشـير كـل مـن (الملاحمـة،2007) و(منيـر،2010)و(السـبوع،2010) إلـى أن النظريـات الكلاسـيكية اشـتركت فـي مجموعـة مـن المبـادئ: كتقسـيم العمـل، والتسلسـل الهرمي، ونطاق الإشراف ووحدة الأمر هذا مما يشير إلى العدالة التنظيمية ضمناً :

- حيث نبهت نظرية الإدارة العلميـة لـ فريدريك تـايلور (FredeRick Taylor,1856-1915)إلـى أهميـة دور الأفـراد فـي أنجـاز العمـل، وركـزت علـى تقسيم مسؤولية العمـل بـين الإدارة والعـاملين، وضـرورة تـدريب العـاملين، وإكسـابهم مهـارة فـي الأداء ،مع التركيز على فكرة أن الحوافز الماديـة من أهم الـدوافع لـدى الأفراد العاملين للإنجاز (منير،2010).
- النظريـة البيروقراطيـة لـ مـاكس فيبـر(Max Weber,1864-1920) تناولـت أثـر الجهـاز الإداري علـى الأداء والسـلوك التنظيمـي، ويؤكـد علـى تنظـيم الهيكـل الإداري؛ بمـا يضـمن الاختيـار الأنسـب للمناصـب، وفـق معـايير عادلـة كالكفـاءة العلميـة والخبـرة، وكـذلك دعـا إلـى تحديـد الصـلاحيات والمسـؤوليات، وأكـد علـى ضرورة التنسيق؛ لرفع كفاءة المنظمة(الصرن،2004).

ويشير (السلمي ،1980) و(إسماعيل ،2000) إلى أن (Weber) في تركيزه على المبادئ مثل: تقسيم العمل، التخصص الوظيفي، التوزيع الهرمي للسلطة، التعيين حسب المؤهلات، وتدريب العاملين على وظائف متخصصة؛ مما يمنحه فرصة التقدم في الوظيفة، حيث الترقية على أساس الأقدمية أو حسن الأداء .

- نظرية التقسيم الإداري لـ هنري فايول(Henry Fayol,1841-1925): يشير يوضح (منير ،2010) أن (Fayol) حدد للإدارة الرشيدة ركائز وهي:

(تقسيم العمل لزيادة الاختصاص، المسؤولية التي تنبثق من السلطة والتي تمنح الحق بإصدار الأوامر، احترام النظام، وحدة الأمرلضمان عدم التعارض، وحدة التوجيه لضمان التنسيق، خضوع المصالح الشخصية للمصالح العامة، المكافآت العادلة مقابل الجهود المبذولة، المركزية وصلاحية التفويض، تدرج السلطة لتحديد العلاقات بين الإدارة والعاملين، الترتيب حيث لكل مكانته الخاصة، العدالة والمساواة، الاستقرار في العمل والمحافظة على استمرارية وجود العاملين، منح فرص المبادرة والابتكار وحرية التعبير، أهمية العمل بروح الفريق).

وتشير مبادئ نظرية التقسيم الإداري إلى العدالة التنظيمية، من خلال تقسيم العمل والمكافآت العادلة، والترتيب، والعدالة، والمساواة، ومنح الفرص للأفراد العاملين بالمبادرة والابتكار، وحرية التعبير؛ مما يعزز لدى الأفراد العاملين الإحساس بالعدالة داخل المنظمة.

- المدرسة السلوكية :أشار (السلمي ،1980) إلى أن المدرسة السلوكية لها مدخلان :مدخل العلاقات الإنسانية لـ إلتون مايو(Elton Mayo,1880-1949) والتي ركزت على الجوانب الإنسانية والاجتماعية داخل المنظمة، وأثرها على سلوك الأفراد العاملين، موضحاً أن مبادئها استمدت من تجارب مصنع هورثورن، حيث تشير التجارب إلى أن أي تنظيم يعني وجود علاقات بين أفراد يتأثرون بما تفرضه عليهم الجماعة في العمل وتحدد سلوكاتهم .

ويضيف أنه يأتي دور الإدارة في دمج هذه التكوينات من المجموعات الغير رسمية بالتنظيم الرسمي وذلك لخدمة أهداف المنظمة من خلال إشراكهم في عمليات إدارية ضمن نظام اتصالات يؤثر على سلوكهم.

في حين أن (راشد،1981)يرى أن هذه النظرية أكدت على أهمية التدريب والإعداد لتحقيق الفاعلية وأكد على أن الحوافز غير المادية تحفز الأفراد العاملين وتؤثر على أدائهم.

- ركزت ماري فولييت(Mary Follet,1868-1933) على دراسة الجماعات والصراعات التنظيمية، وأكدت على أهمية التنسيق، والتعاون بين الأفراد في المنظمات، وضرورة مشاركة الفرد في السلطة (منير،2010).
- نظرية النظام التعاوني:

لـ شستر برنارد(ChesterBarnard,1886-1961):يبين (إسماعيل،2000)أن (شستر) يرى أن المنظمة كيان اجتماعي، وأن التعاون أساس لتحقيق النجاح، مؤكدا على ضرورة الاتصال بين الأفراد في المنظمة، ولا بد من تحقيق التوازن بين أنشطة المنظمة والعاملين، مشيراً إلى دور التنظيمات غير الرسمية، ودور المدير في تسهيل الاتصالات، وتحفيز الأفراد العاملين .

- مدخل العلوم السلوكية :أشار (الصرن،2004) بأن علماء النفس والاجتماع اهتموا بتناول الفرد العامل ودراسة طبيعة العمل الذي يقوم به وإلى أي مدى يلبي حاجته وفهم العوامل التي تدفعه للعمل .
- نظريتي X,Y: لـ دوجلاس ماكريجور (Douglas Gregor,1906-1964): يرى أن هناك فلسفتان للنظر من خلالهما للسلوك الإنساني، واعتبر أن (X) تشبه النظريات التقليدية، التي نظرت إلى الفرد بسلبية، وأن وسيلة التحفيز الأنسب، هي العقاب أو الرقابة أو الحوافز المادية .

أما (Y) فترى أن الأفراد قادرون على تحمل المسؤولية، ضمن رقابة ذاتية، وأن الفرد لديه قدرات إبداعية، يسعى لتوظيفها لنيل التحفيز المعنوي والتقدير، إضافة إلى إشباع حاجاته المادية والمعنوية.

أبعاد العدالة التنظيمية:

تشير (أبو ندا،2007) إلى أن مفهوم العدالة التنظيمية، كمفهوم عام يشار له كبعد أحادي، إلا أن ارتباطه بالمنظمة؛ يستدعي ارتباطه بعناصرها ليصبح بعدة أبعاد؛ هي:

1.العدالة الإجرائية:

تتمثل العدالة الإجرائية في المنظمات من خلال عدالة الإجراءات التي يدركها الأفراد العاملون، والتي تمسهم بصورة مباشرة.

وذكر (البدراني،2010).أن الفضل في الحديث عن العدالة الإجرائية يعود إلى ثايبت ووكر (Thibaut& walker,1975) اللذين توصلا إلى أن مدى إدراك الفرد للعدالة؛ يتأثر بعدالة الإجراءات المستخدمة في تحديد الحوافز وتتأثر بمتغيرين :

- مدى اتاحة الفرصة للفرد العامل بالمشاركة عند صياغة وتطبيق الإجراءات.
- مدى قدرته على التأثير في الإجراءات المستخدمة، لتوزيع المخرجات.

ويوضح (علوان ،2007) أن العدالة الإجرائية مرتبطة بمدى إدراك الفرد لعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد المخرجات.

ويضيف (الصيرفي،2009) أن العدالة الإجرائية توازي في عملها العدالة التوزيعية، التي يطالب فيها الفرد بمساواته مع زملائه في توزيع المخرجات؛ بحيث يتعرض جميعهم لنفس الظروف، وتشير العدالة الإجرائية إلى الإجراءات التي استخدمت لتحديد تلك المخرجات.

ويؤكد(خضير ،2014) أن العدالة الإجرائية تتعلق بعدالة الإجراءات المستخدمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات نهائية يحصل عليها الأفراد العاملون، هذا مما يساعد في الحكم على نزاهة الإجراءات والقوانين، وذلك في ظل وجود الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين في المنظمات .

أما (السعود وسلطان ،2009) فيشيران إلى مفهوم العدالة الإجرائية: بأنها التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات، التي تمس الأفراد، ويؤكدان كذلك على أن عدالة التوزيع تتعلق بعدالة المخرجات المرتبطة بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديدها.

في حين ترى (أبو ندا،2007) أن العدالة الإجرائية تتمثل بالإجراءات الرسمية العادلة، التي تم تحديدها؛ لزيادة المشاركة في اتخاذ القرار، أو تبني إجراءات لتقليل الانحياز والأخطاء في القرارات، و ثبات معايير تقييم الموظفين، وتشير كذلك إلى أن وجود فجوة بين الإجراءات التنظيمية والممارسات الخاصة التي يتم تطبيقها؛ يولد

الإحساس بعدم العدالة لدى الأفراد العاملين، وتقع مسؤولية التنسيق بين الإجراءات والممارسات، على عاتق المدير المباشر؛ باعتباره المسؤول عن وضع الإجراءات وتنفيذها.

ويضيف (Lee,2003) أن العدالة الإجرائية تتلخص بكيفية اتخاذ القرارات .

أما (أبو جاسر،2010) و(وادي ،2007) فأنهما يشيران إلى أن العدالة الإجرائية تمثل العمليات التي تستخدمها إدارة المنظمة لتنفيذ الوظائف المختلفة.

في حين يرى مالك(Malik,2011) أن العدالة الإجرائية تشير إلى العدالة المرتبطة باتخاذ القرار حول تخصيص الموارد والحصص، وملاحظات الموظفين حول العدالة في القوانين والتعليمات المستخدمة في اتخاذ القرار.

ويرى(عبد الحميد،2009)أن العدالة الإجرائية تعد مكونا يتعلق بعدالة العمليات التي من خلالها تتخذ القرارات، وتشير إلى شعور الأفراد العاملين بها؛ أن كانت تهدد احترامهم وكرامتهم؛ مما يؤثر على قبولهم لها، وعدم رضاهم حول المخرجات مشيراً إلى أن عدداً من العوامل تؤثر على إدراك العاملين للعدالة الإجرائية كثبات المعايير التي تتخذ القرارات بناًء عليها وعدم ميل الإدارة لأحد عند اتخاذ القرارات والتغذية العكسية الآنية. وفعالية الاتصال التي تظهر من خلال احترام وجهات نظر الآخرين.

ووجد ربيع(Rabia et al,2012) أن العدالة الإجرائية ترتبط برضا العاملين في المنظمات، حيث أن القرارات المرتبطة بتقييم الأداء، وفرص الترقية، والتي تستند إلى ممارسات غيرعادلة، تؤثر على رضا العاملين وانجازهم .

وأشار(kulik,2001) الوارد في (الشلهوب ،2011)أن الإجراءات التنظيمية يجب أن تكون عادلة وموضوعية وحتى تكون كذلك فلا بد من توفر شرطين :

- الجانب الهيكلي المتمثل باتفاق الطرفين على أسس موضوعية لصياغة الإجراءات .
- الجانب الاجتماعي المتمثل بدور الإدارة في تزويد الأفراد العاملين بمعلومات وافية عن كيفية تطبيق الإجراءات .

وقد حدد (Leventhal,1980) الوارد في كل من (خليفة ،1997)و(السبوع،2010) و(أبو ندا،2007) و(العطوي،2007) مجموعة من الأسس

والقواعد الإجرائية التي يجب أن تتمثلها إدارات المنظمات لإحقاق العدالة الإجرائية فيها:

- قاعدة الدقة والتي تستند إلى معلومات صحيحة قبل إصدار القرارات .
- قاعدة عدم الانحياز (الموضوعية)حيث ينأى المدير في قراراته عن المصالح الشخصية .
- قاعدة التمثيل والتي يقدم فيها أصحاب العلاقة وجهات نظرهم في عملية اتخاذ القرارات.
- القاعدة الأخلاقية والتي تحتكم فيها الإدارة في اتخاذ القرارات إلى معايير الأخلاق المقبولة لدى الأفراد .
- قاعدة الاستئناف(المرونة)حيث يوجد إمكانية لتعديل القرارات أو تصحيح مساراتها .
- قاعدة الانسجام التي تفيد بوجوب انسجام إجراءات توزيع المخرجات على الجميع.

ويؤكد(حواس،2003)أن هذه الأسس تتفاوت بين الإدارات؛ حيث يفضلون بعضها على بعض؛ وذلك وفقا لمقتضيات الموقف.

ويضيف (محارمة،2000) أن مكونات عدالة الإجراءات تتمثل في (ثباتها، دقتها، صحتها، واقعيتها، أخلاقيتها وعدم التحيز فيها).

ويمكننا أن نستخلص مما سبق مفهوما للعدالة الإجرائية بأنه عملية اتخاذ القرارات الرسمية المتسمة بالدقة والمرونة وعدم الانحياز، مع إتاحة الفرصة لمشاركة الأفراد العاملين، ثم قيام الإدارة بتزويدهم بكيفية تطبيق الإجراءات(تعليمات) وفق القوانين، في عملية توزيع المخرجات، ومدى إدراك الأفراد العاملين لعدالة هذه الإجراءات، في ظل تساوي الظروف المتاحة لجميع الأفراد العاملين .

ويمكن القول أن أكثر الأنماط الإدارية التي تطبق العدالة الإجرائية هو النمط الديمقراطي، حيث يشير (الغامدي،2011) إلى النمط الديمقراطي، واصفاً إياه بالنمط التشاركي، حيث يتميز المناخ الديمقراطي في المنظمات بالاحترام المتبادل للحقوق، وتتوزع فيه الأدوار والمسؤوليات؛ نتيجة للمناقشات واتخاذ القرارات بصورة تشاركية،

ويتسم بتفويض الصلاحيات الذي يشكل دافعا نحو العمل، كذلك تهتم الإدارة باحتياجات الأفراد العاملين، وتسعى لإيجاد التوازن بين احتياجات الأفراد العاملين وبين أهداف المؤسسة، ساعية إلى تماسك فريق العمل؛ ليسود الرضا عن العمل، ويزداد الانتماء له.

2.العدالة التوزيعية:

أن العدالة التوزيعية تعد امتدادا للعدالة الإجرائية؛ إذ أنها تحدد المخرجات، التي خلصت لها بعد تطبيق الإجراءات العادلة، وأن إحساس الفرد بعدالة التوزيع، يرتبط بمدى إدراكه لعدالة هذه الإجراءات .

ووضح كل من (العطوي،2007) و (الشنفري،2007)أن أساس العدالة التوزيعية يعود إلى نظرية المساواة لآدمز؛ حيث يشير أن مفهومها يرتكز على مدى إدراك الموظفين لعدالة المخرجات المستلمة، وهم بذلك يقيمون الحالة النهائية لتوزيع الموارد والمكافآت في المنظمة.

وعرف هايك (Hayek,1967) العدالة التوزيعية بأنها العدالة التي تشتمل على معالجة مواقف إنسانية، من خلال مقارنة بين سلوكيات الأفراد، ضمن أداء معين؛ للحصول على العوائد التي تتم ضمن عملية توزيعية منتظمة، يتم التركيز فيها على توزيع المصادر والفرص، اعتماداً على حجم العوائد الناجمة عن الأنشطة داخل المنظمات الإدارية.

وفسر (أبو ندا،2007) أن عدالة التوزيع تتعلق بالنتائج أو المخرجات التي يحصل عليها الفرد (مخرجات توزيع الأجور ،المزايا العينية، الترقيات ..)

وعرف(السعود وسلطان ،2009)أنها عدالة المخرجات التي يحصل عليها الأفراد العاملون في المنظمات؛ وذلك وفقا لقاعدة توزيعية تقوم على مبدأ المساواة في تقييم نتائج أعمال الأفراد العاملين.

وأضاف(شطناوي والعقلة،2013) إلى أن مفهوم العدالة التوزيعية مرتبط بنظرية (العدالة لآدمز)؛ إذ أنها تصف مدى إدراك الفرد لعدالة المخرجات التي يحصل عليها مقابل جهده.

ووضح(الصيرفي ،2009) أنه في حال زادت العوامل الاستثمارية للفرد العامل مع زميله ،فأنه يترتب عليها زيادة التعويضات المستحقة له.

وبين مالك(Malik,2011) أن التعويضات أو المكافآت التي يتلقاها الأفراد العاملون؛ أنما هي لإدراك القيمة المرتبطة بأداء الأفراد العاملين، وهي من طرق تحفيزهم على العمل بكفاءة عالية، ضمن بيئة العمل دائمة التغيير، داعياً إلى الالتزام بالعقود المتفق فيها حول الأجور والتعويضات القابلة للزيادة تبعا للظروف.

وذكر كل من (أبو جاسر ،2010) و(الشلهوب،2011) و(الملاحمة،2007) و(العطوي،2007) و(الشنفري،2007) أن للعدالة التوزيعية قواعد صنفها (Organ,1988) أهمها:

- قاعدة المساواة :حيث إعطاء المكافآت على أساس المساهمة في العمل .
- قاعدة النوعية: حيث أن الأفراد في المنظمة جميعهم بغض النظر عن اختلاف خصائصهم الفردية (العرق،الجنس،الدين...) يجب أن يتمتعوا بعدالة في تلقي الخدمات أو توزيع المهام أو العوائد.
- قاعدة الحاجة: وتعني تقديم الأفراد الذين تظهر لديهم الحاجة على الأفراد الآخرين في المنظمة مثل(زيادة الأجور بتقديم المرأة المتزوجة التي لديها أطفال على المرأة غير المتزوجة).

وأكدت (العجمي،1998) أن الأفراد يحكمون على عدالة المنظمة؛ اعتماداً على حجم المخرجات التي يحصلون عليها؛ مما يعطي أهمية كبيرة لبعد العدالة التوزيعية .

وأشارت (أبو ندا،2007) إلى أن إحساس الأفراد العاملين بعدم العدالة في توزيع المكافآت،قد يوجد نوعاً من التوتر في العلاقات بين الأفراد العاملين والإدارة.

وكذلك يشير مالك(Malik,2011)إلى أن العدالة في التعويضات المستلمة والقرارات والعمليات المرتبطة بهذه التعويضات، تمثل دورا تكاملياً يتعلق بصياغة الاستجابات من الأفراد العاملين حول نظام التعويضات .

ويصنف(البدراني،2010) عدالة التوزيع وفق مكان تواجد طرف المقارنة الآخر حيث قد تكون: العدالة داخلية إذا كأن الطرفان في نفس المنظمة، أو نفس الظروف، أو قد تكون العدالة خارجية إذا كانت المقارنة مع طرف في منظمة أخرى.

وأكد يؤكد(عبد الحميد،2009)أن العدالة التوزيعية تستند على المقارنات، وأنه لا يمكن تجنب هذه المقارنات في المنظمات؛ لأنها تثير حالات القلق التي يعبر عنها الأفراد العاملون حول توزيع الموارد؛ بحثاً عن المساواة في توزيعها .

وأضاف ربيع(Rabia et al,2012)أن العدالة التوزيعية تعد من بين العديد من المحددات التي ترتبط بالرضا الوظيفي، وأن التوزيع العادل للموارد والمكافآت يعتبر مصدرا يمثل حافزاً للعاملين؛ عندما يلاحظون بأن المكافآت مرتبطة بمستوى الجهد الذي يبذلونه، مقارنة بزملائهم، ضمن نفس بيئة العمل؛ مما يعزز المواقف الايجابية تجاه العمل والالتزام فيه.

وأكد كل من (Allen&Meyer,1997) أن العدالة التوزيعية توجد نوعاً من الالتزام الاستمراري، عندما يكون هناك أرباح مرتبطة بالمشاركة المستمرة، مما يشير إلى إدراك الفرد للتكاليف المرتبطة بتخفيض النشاط.

ويضيف (Hashim,2008) أنه يجب على المدير أن يوفر الفرص التي تمكن الأفراد العاملين من تحسين كفاءتهم وأدائهم، ويؤكد على ضرورة متابعة المدير لأداء الأفراد العاملين، ويوصي بالتدريب لمن يحتاجه من العاملين، ويجب أن يتوخى المدير توزيع فرص التدريب بعدل على الأفراد العاملين جميعهم.

وأشارت(الشلهوب،2011) إلى أن قيم العمل الاقتصادية أو الاجتماعية لها أثر على وجهة نظر الأفراد العاملين حول عدالة التوزيع، ويبين أن القيم الاقتصادية إذا زادت أهميتها؛ فأنها ستؤثر على سلوك الأفراد العاملين إثر إدراكهم لعدالة التوزيع، مقابل القيم الاجتماعية التي تؤثر على سلوك الأفراد أكثر؛ لتقلل من أثر الشعور بعدم العدالة في التوزيع .

ويبين (البدراني ،2010)أن عدالة التوزيع تتحدد بجانبين:

- توزيع العمل:والذي يؤثر بدوره على زيادة كفاءة الأفراد العاملين وإنتاجيتهم ويؤثر بالضرورة على مخرجاتهم التي يحصلون عليها .

- تقدير الأجر المناسب :حيث من الضرورة بمكان أن تتناسب مخرجات الفرد العامل مع الجهد الذي يبذله .

وتتمثل المخرجات بالمكافآت وفرص الترقية والتدريب والحوافز، التي تؤثر في أداء الأفراد العاملين.

و قام (خضير ،2014)بتوضيح بعض أنواع الحوافز التي يتوقعها الأفراد العاملون:

الحوافز المادية :

- الفردية: مثل المكافآت التشجيعية و العلاوات وربط زيادة الحوافز بزيادة الإنتاج.
- الجماعية: المشاركة في الأرباح ونظام الأجور العادل ومساعدات مالية ومشروعات إسكان العاملين .

الحوافز المعنوية:

- الفردية: مثل تقديم الجوائز النقدية أو الاعتراف بالمجهود أو المدح والثناء أو نشر الأسماء على لوحة الشرف تكريماً لهم.
- الجماعية: علاقات طيبة تسود المنظمة وأنشطة خارج إطار العمل توفير أسباب الاستقرار الوظيفي وتفويض صلاحيات للأفراد العاملين وإشراكهم في صنع القرارات.

3. العدالة التفاعلية:

أن عملية الاتصال عملية حيوية تساعد على تكوين علاقات بين الأفراد، باعتبارها عملية تبادل معلومات .

ويؤكد (الغامدي ،2011) أن الاتصال أحد أهم عوامل نجاح الإدارات، معتبراً إياه قلب العملية الإدارية؛ وذلك لأهميته في جميع العمليات الإدارية من: تخطيط و تنسيق واتخاذ قرارات وتنفيذها ورقابة وتقييم ،مشيراً إلى أن الكفاءة الإنتاجية تعد مؤشراً على سلامة عملية الاتصال داخل المنظمة .

إذ يوضح (فرج،2002) أن للاتصال أنواعاً حسب اتجاه الاتصال مشيرا إلى أن الاتصال النازل يستخدم في الأمر أو التوجيه ويكون موجها من الإدارة إلى العاملين

أو حسب مستويات المنظمات، ويقوم الاتصال النازل كما يشير إليه (سلطان،2004) على إيصال المعلومات إلى الأفراد العاملين، بطريقة واضحة صحيحة؛ ليتمكن الأفراد العاملون من فهمها .

ويذكر (الطحيح،وحسين ،2003) و(علوان ،2007) أن مفهوم العدالة التفاعلية يتحدد ليتضمن إدراك العاملين لعدالة المعاملة أثناء تطبيق الإجراءات .

ويضيف على ذلك(العطوي،2007) أن العدالة التفاعلية تشير إلى طريقة تصرف الإدارة تجاه الأفراد وترتبط بطريقة تعامل المديرين مع المرؤوسين.

في حين يفسر كل من (وادي،2007) و(أبو ندا،2007) العدالة التفاعلية بأنها تمثل معتقدات الفرد حول جودة المعاملة الشخصية التي يحصل عليها من الإدارة، عند وضع الإجراءات والعدالة عند تنفيذها أو العدالة عند الاستيضاح أو التوضيح.

ويشير كل من (العطوي،2007)و(السبوع2010)إلى نوعين من العدالة التفاعلية:

- عدالة العلاقات الشخصية التي تؤكد على مدى احترام وتقدير المدير لمرؤوسيه.
- عدالة المعلومات والتوضيحات والاستفسارات المقدمة للأفراد العاملين كالقرارات أو التعليمات أو أسباب استخدام إجراءات محددة.

4. العدالة التقييمية:

يساعد الوقوف على اداء الأفراد العاملين في عملية تقييم الأداء للأفراد العاملين وبالتالي تحسين الأداء حيث أنه يوفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالعاملين مثل الترقية والعلاوات والتدريب. ويعرف(البشابشة، 2008) العدالة التقييمية بانها درجة شعور الموظف بنزاهة التقييم الإداري الصادر بحقه في الأداء والسلوك والعمل.

وأشار (الشنفري ،2007) إلى وجوب تحديد الإجراءات التي تضمن حقوق الأفراد بطريقة نزيهة، لتؤمن لهم الاستقرار والنمو الوظيفي، ويستند في هذا القول إلى نظرية الواجب والحقوق، القاضية بعدم السماح بالعبث بحقوق الأفراد الذين يؤدون واجباتهم، وتضمن المنظمات الإدارية حماية هذه الحقوق.

وأكد (الحوامدة،2004) على ضرورة تطبيق نظام تقييم الأداء العادل على جميع العاملين؛ ليتلاءم مع طبيعة العمل وقوانينه، من خلال الوقوف على الفروقات الفردية في أداء وسلوك الأفراد العاملين، مما يدل على عدالة نظام التقييم كجزء من العدالة التوزيعية .

وأضافت (السبوع،2010) أن عملية التقييم العادلة تساعد في تحسين الأداء، وبالتالي الوصول إلى درجة من الرضا والولاء للمنظمة، وتوفر قاعدة معلومات؛ ليتم اتخاذ القرارات حولها كالترقية أو التدريب.

وقد ذكر (المعايطة، 2005) أربعة مصادر لأخطاء تقييم الأداء هي:

1. أخطاء مصدرها خصائص الدور للمقيم والمقيمين .
2. أخطاء مصدرها أداة التقييم .
3. أخطاء مصدرها بيئة التقييم .
4. أخطاء بسبب عملية التقييم .

ونستلخص مما سبق أن العدالة التنظيمية تؤثر على المنظمة كما أشار(عبد الحميد،2009):

- العدالة الإجرائية تخص الإجراءات المتبعة لصنع القرارات .
- العدالة التوزيعية تخص نتائج القرارات .
- العدالة التفاعلية تخص معاملة الفرد العامل في منظمته و الاتصال به.
- العدالة التقييمية تخص تقييم الاداء

ويؤكد (علوان ،2007) أن فقدان أي بعد من هذه الأبعاد يؤدي إلى شعور الفرد العامل بالظلم وعدم الأنصاف والتوتر في سلوكه، مشيراً إلى الرابط الذي يربط كل منها بالآخر، حيث أن الفرد العامل عندما يشعر بالعدالة في التعامل، فأنه لا بد سيشعر بالعدالة الإجرائية والتوزيعية، وأن الفرد العامل يحكم على عدالة المنظمة ككل بناءً على حجم المخرجات التي حصل عليها؛ إذ أنها جاءت وفق إجراءات، استخدمت في تقدير وتوزيع المخرجات.

وتبقى العدالة التنظيمية مفهوما نسبيا معتمداً على إدراك الفرد العامل لها، والذي قد يراه عادلا أو متحيزا ويختلف الإدراك لها من فرد لآخر (راشد ،1981).

أهمية العدالة التنظيمية:

لا شك أن العدالة التنظيمية مفهوم نسبي يدركه الأفراد العاملون ويؤثر بالضرورة على سلوكاتهم وأدائهم، مما يؤثر على تحقيق أهداف المنظمة.

وتشير (أبو ندا،2007) إلى أهمية أبعاد العدالة التنظيمية؛ باعتبارها من المتغيرات التي تؤثر على كفاية أداء الأفراد العاملين وأداء المنظمة، حيث أنها تشمل جميع جوانب العملية التنظيمية من: قرارات وإجراءات وتوزيع مهام العمل ومساحات المكاتب في العمل .

ويؤكد (أبو جاسر،2010) أنه يمكن إدراك أهمية العدالة، من خلال مؤشرات تتعلق بأبعاد العدالة المرتبطة بجوانب المناخ التنظيمي، والتي تكشف بذلك عن سلوكيات المواطنة والالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين.

وتعد(أبو ندا،2007) أن العدالة مطلب أساسي للأداء الفاعل في المنظمات ووسيلة لتحقيق الرضا الشخصي للأفراد لأنها تظهر مدى إدراك الأفراد العاملين للمعاملة العادلة في وظائفهم مما يؤثر على مخرجات العملية التنظيمية.

وأضاف(عواد،2003) أن للعدالة التنظيمية أهمية في حال الحاجة إلى التخلي عن بعض السياسات التنظيمية القائمة كالتهديد والعقاب ،كما أن غياب العدالة يزيد من سلوكيات الرفض لدى الأفراد العاملين مما يعود أثره على الأداء والاستمرارية والفعالية للمنظمة.

وأشار (القطاونة،2003)إلى أهمية العدالة التنظيمية في إبراز المنظومة القيمية والأخلاقية داخل المنظمات، وما لها من اثر على طبيعة العلاقات بين الأفراد حيث تتسم بالثقة والعدل والمساواة واحترام الآخر.

ووضحت (أبو ندا،2007) أن النظريات أثبتت خطورة غياب أي بعد من أبعاد العدالة التنظيمية، ويرى أن انخفاض إدراك العاملين لبعد العدالة التوزيعية قد يؤثر على جودة الأداء الوظيفي وضعف الانتماء للمنظمة، ويرى كذلك أن غياب العدالة الإجرائية وعملية صنع القرارات غير العادلة تؤدي بالضرورة إلى نقص الرضا الوظيفي، وانخفاض مستوى الأداء والالتزام التنظيمي، والتوجه إلى ترك العمل، مضيفاً

أن غياب العدالة التفاعلية قد يسبب نشوء الصراعات التنظيمية، وإيجاد اتجاهات سلبية نحو المنظمة والعمل.

أما (الملاحمة ،2007) فقد أكد على الحاجة إلى وجود العدالة التنظيمية في الميدان التربوي، حيث تشير إلى القانون الصادر عن(وزارة التربية والتعليم الأردنية،2003) الداعي إلى ضرورة ترسيخ قيم العدالة والمساواة في ميدان العمل التربوي .

وأكد كل (السعود وسلطان،2009)على أن عدالة الإجراءات والتوزيع والعدالة التفاعلية تؤثر على شعور العاملين بالعدالة التنظيمية ككل، داعياً إلى وجود العدالة التقييمية التي تتضمن إجراءات وعمليات تضمن العدالة في تقييم مستويات الأداء، مما يفضي إلى الأمن والاستقرار الوظيفي.

ويرى(عبد الحميد،2009) أنه إذا كانت إدراكات العامل للعدالة أكبر؛ فأنها تؤثر على ميله للاستجابة عند تقديم قرارات أو إجراءات لاحقة غير مفضلة بالنسبة له .

ويجتمع كل من (الفهداوي والقطاونة،2004)و(أبو جاسر ،2010) و(أبو نداء،2007) أن العدالة التنظيمية تظهر من خلال المناخ التنظيمي السائد، لتكشف عن حالات الرضا لدى الأفراد العاملين، وتحدد جودة نظام المتابعة والرقابة واستدامة العمليات التنظيمية، ويمكن إدراكها من خلال مؤشرات:

1. أنها توضح حقيقة النظام التوزيعي.
2. تعكس حالات الرضا عن دور الإدارة وعدالتها من خلال سلوكيات المواطنة أو الالتزام التنظيمي.
3. تعكس حقيقة المناخ التنظيمي السائد في المنظمات وعدالة التعاملات .
4. تبرز منظومة القيم الأخلاقية والاجتماعية لدى جميع الأفراد العاملين في المنظمة .
5. تلقي الضوء على نظام المتابعة والرقابة والتقييم وجودته.

وبين (علوان ،2007) أن أهمية العدالة التنظيمية تنطلق من تأثيرها على متغيرات تنظيمية عدة منها:

1. الولاء التنظيمي الذي يوحي كمفهوم بالارتباط النفسي لدى الفرد العامل بعمله واندماجه فيه وتبنيه لقيمه.
2. ثقة الفرد في عدالة نظم التقييم للأداء.
3. تؤثر العدالة على الدافعية للعمل ضمن مجموعة عادلة في إجراءاتها وتعاملاتها، وتقوم على تقدير الأفراد العاملين فيها؛ ليؤثر ذلك على أداء الفرد الذي يعمل لزيادة مكافأة المجموعة التي هو فيها.
4. تؤثر العدالة التنظيمية على جودة وكم الأداء، إذ أن غيابها يزيد الشعور بالتوتر، الذي يظهر على شكل سلوكيات: كالتغيب عن العمل أو التأخير في أداء المهام.

وتؤكد كل من (دبة وغولة،2012) أن العدالة التنظيمية تولد الشعور بالولاء التنظيمي الذي يقلل من معدل الدوران الوظيفي، وبالتالي وجود الفرص في الترقية والتقدم الوظيفي وزيادة الرضا عن العمل.

وبناءً على ما سبق فأنه يتوجب توظيف الدراسات حول العدالة التنظيمية في ميادين العمل ضمن أطر قانونية وقيمية تلتزم بها المنظمات.

نظريات العدالة التنظيمية:

انطلاقاً من أهمية العدالة التنظيمية وأثرها على المناخ التنظيمي وعلى سلوك العاملين في المنظمات فقد تناول علماء الإدارة العدالة التنظيمية، وظهرت العديد من النظريات ومنها:

نظرية المساواة لـ (Stacey Adams,1963):

يذكر (شطناوي والعقلة،2013) أن نظرية العدالة تعود إلى منتصف الستينات (1963)، والتي تشير إلى أن الفرد العامل يقارن معدل مدخلاته مع مخرجاته، مقارنة بمدخلات زميله ومخرجاته، موضحاً أنه في حال تساوت المدخلات مع المخرجات للفرد العامل نفسه، ثم للفرد العامل مع زميله، أو مع الجماعة في العمل، فلن يتكون لديه شعور بالظلم، وفي حال عدم تساويهما يتولد الشعور بالظلم.

وأكد (عبد الحميد،2009) أن هذه النظرية تشير إلى أن الأفراد يحفزون بتحقيق العدالة الاجتماعية في المكافآت المقدمة مقابل جهدهم ، ويضيف أنها تقوم على مدى

شعور الفرد بالأنصاف والعدالة في معاملة المنظمة له، وأن هذه النظرية اشتقت من عملية المقارنات الاجتماعية .

ويوضح كل من (الشنفري،2007) و (علوان ،2007) من خلال الشكل التالي عناصر هذه النظرية :

مدخلات الفرد العامل = مخرجات الفرد العامل /الشعور بالعدالة

تحت نفس الظروف:

مدخلات+مخرجات الفرد العامل = مدخلات +مخرجات الآخر/ الشعور بالعدالة

مدخلات+مخرجات الفرد العامل< مدخلات +مخرجات الآخر/الشعور بالظلم

مدخلات+مخرجات الفرد العامل> مدخلات +مخرجات الآخر/تأنيب الضمير

الشكل رقم(1)

عناصر نظرية المساواة

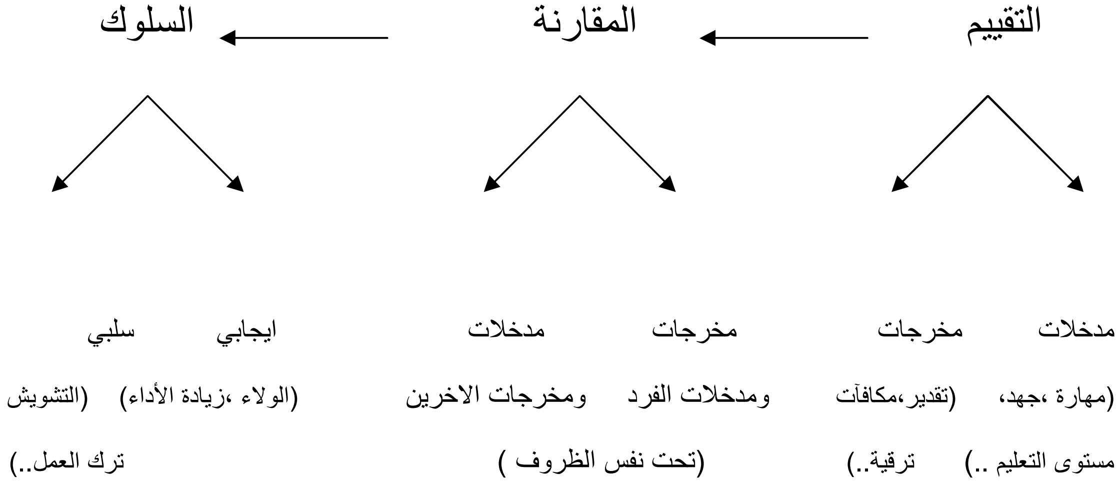
في حين أن كلاً من (الصيرفي،2005) و(الشنفري،2007)وغيرهم أكدوا أن نظرية المساواة تتضمن ثلاث خطوات:

- التقييم ويتم فيه قياس المدخلات إلى المخرجات .
- المقارنة لمدخلات ومخرجات الفرد العامل مع مدخلات ومخرجات الأفراد الاخرين تحت نفس الظروف.
- السلوك يتمثل حسب إدراك الفرد العامل للعدالة؛ فإن كان إيجابياً فهذا يزيد من ولائه للمنظمة، ويضمن كفاية أدائه،أما إذا كان إدراكه للعدالة سلبياً ، فأن ذلك يقود إلى الإحساس بالظلم والتوتر، الذي قد يظهر من خلال سلوكات يشير لها (سلطان ،2002) مثل محاولة الفرد العمل من تقليل مدخلاته، أو المطالبة بمخرجات تناسب المدخلات التي قدمها، أو محاولة التأثير على مدخلات الآخرين بزيادتها، أو مدخلاتهم بتقليلها، أو قد يؤدي إلى تغيير المنظمة.

وأشار(الملاحمة،2007) إلى أن هذه النظرية تهتم بالجماعة وإدراك الفرد للآخرين، وإدراكه لعدالة معاملة الإدارة، وتركز على الحوافز المادية؛ باعتبار أنها أسهل المؤشرات قياساً لموضوع العدالة، إلا أن تقدير جهود الفرد العامل قد يجعل

البعض يميل إلى المبالغة في تقديرها، أو تقدير المخرجات التي يحصل عليها الآخرون؛ مما يؤدي إلى الإحساس بعدم المساواة.

ويمكن من خلال الشكل القادم بيان الخطوات التي تتضمنها النظرية كما يلي:



الشكل رقم(2)
خطوات نظرية المساواة

ويوضح كل من (بسمة،2012) و(الشنفري،2007) الاقتراحات التي يقدمها (Adams) للأفراد العاملين لاستدامة الشعور بالعدالة :

1. تغيير المدخلات :من خلال تغيير نسبة المقارنة بالمخرجات من خلال تغيير الفرد العامل لمقدار الجهد المبذول بالزيادة أو التقليل .
2. تغيير النتائج :تغيير نسبة المخرجات من خلال المطالبة أو السعي للتطوير والنمو .
3. محاولة تغيير تقييم الفرد العامل بأن عطاءه منخفض ويساوي المخرجات التي حصل عليها ويعتبر من أصعب الاستجابات تطبيقاً .
4. محاولة تقييم الفرد لمدخلات ومخرجات الآخرين بالنسبة لمخرجاته باستحقاق الآخرين لمخرجاتهم مقابل مدخلاتهم .
5. محاولة تغيير محور مقارنة المدخلات بالمخرجات بأن يقارن الفرد نفسه بالآخرين والذين لديهم مهارات وقدرات خاصة تجعلهم مفضلين لدى المدير.
6. قد يحصل أن يطالب الفرد بالانتقال إلى قسم آخر أو ترك العمل.

وتؤكد (أبو ندا ،2007) أن عدم الشعور بالعدالة يؤدي إلى وجود ردود فعل: كالغضب في حال فاقت مدخلاته مخرجاته، أو لم تتساوى مخرجاته بمخرجات الآخرين، أو الشعور بالذنب في حال أن مخرجاته تفوق مدخلاته مقارنة بالآخرين.

ويشير (المرسي وإدريس،2005) إلى إسهامات هذه النظرية في الميدان حيث أنها:

1. تعرض نموذجاً لتفسير اتجاهات العاملين نحو الأجور والتنبؤ بها.
2. تفسر اتجاهات العاملين نحو المقارنات بين العاملين.
3. تقدم أساليباً واقتراحات للعاملين لمواجهة مشكلة عدم المساواة.
4. تلقي الضوء على الظواهر التنظيمية السلبية التي تترتب على الشعور بعدم العدالة كالغياب والاستقالات أو انخفاض الأداء.

إلا أن (حريم،1997) يشير إلى أن الناس عادة ما يبالغون بتقدير جهودهم المبذولة وكذلك يبالغون في تقدير العوائد المقدمة للآخرين ومن هنا يظهر الشعور بعدم العدالة والمساواة.

نظرية التبادل الاجتماعي (Blau,1964):

تشير(أبو ندا،2007) الى هذه النظرية كما اوضحها (بلاو) بناًء على مبدأين:

1. الإنسان مخلوق اجتماعي والبشر في حالة تبادل اجتماعي مستمر(أخذ وعطاء) وتقاس بأن الطرف الأول (الفرد العامل) يحصل على (مخرجات) يقدمها له الطرف الثاني (إدارة المنظمة) مقابل التزامات (مدخلات) يقدمها الطرف الأول للثاني، وعليه يقارن كل طرف مدخلاته مع مخرجاته لتحديد مدى عدالة التبادل الاجتماعي الحاصل.
2. أن إدراك الفرد لعدم العدالة يدفعه إلى سلوكات الرفض وعدم الرضا، أما إذا كأن مدركا للعدالة فأن ذلك يعني استقراره ومرور عملية التبادل الاجتماعي بطريقة سليمة.

نظرية التوقع لفروم (V.Froam,1964):

أن نظرية التوقع من النظريات التي تفسر التحفيز لدى الأفراد، إذ تبين قوة اندفاع الفرد لانجاز عمل ما، حسب توقعه لما يترتب عليه من عوائد وحسب رغبته في أنجاز ذلك،ويظهر ذلك من توقعات (فروم) التالية:

1. تقدير علاقة الشخص بين الجهد الذي يبذله وبين الأداء المتوقع.
2. تقدير الفرد للحوافز المقدمة مقابل جهده وانجازه، ليكون الفرد في حالة ترقب وتوقع (منير،2010).

وأضافت (الملاحمة،2007) أن الفرد العامل يتأثر بالبيئة المرتبطة بالعمل والبيئة الخارجية، حيث يختار السلوك الذي يصل به إلى درجة رضاه عن عمله .

إلا أن (العميان،2002) عرض بعض المآخذ على هذه النظرية لاعتبارها تفترض أن دافعية الفرد للانجاز تعتمد على توقعاته ،بإمكانية تحقيق أهدافه وتحقيق قدر من الرضا ،حيث يشير إلى أن الأداء والانجاز لا يرتبط بالضرورة بالرضا والقناعة لدى العاملين .

وأشار(الطويل،1997)إلى أن تطبيق نظرية التوقع في المنظمات يتطلب أن يتم التعرف على القيم التي تؤثر في الحكم على عدالة نظم المكافآت، مشيراً إلى أهمية تنوع هذه النظم؛ لتتلاءم مع حاجات الأفراد وتوقعاتهم، إضافة إلى أن توقع الفرد العامل للمكافأة يعتمد على جهده وانجازه، وهذه عملية تحتاج إلى إدراك يفضي إلى الشعور بالعدالة أو عدمها .

ويضيف(غواش،2008)أن نظرية(فروم) تستند إلى مفاهيم:

1. قوة الرغبة :اعتقاد الفرد العامل بأن الجهد المبذول سيؤدي إلى الانجاز المطلوب، والرغبة في فوائد متوقعة.
2. التوقع:أن مستوى جهد معين يحقق مستوى أداء معين .
3. الوسيلة : العلاقة المتوقعة من أن أداءاً معيناً سيؤدي إلى نتيجة معينة .
4. النتاج :وهو ما يحصل عليه الفرد نتيجة جهد ماويكون أما ايجابياً أو سلبياً .

نظرية بورتر ولولر (Porter&Lawler,1968):

طور كل من (Porter&Lawler) على نظرية فروم، وقاما بإيجاد رابط بين الرضا والمكافأة والانجاز؛ لأن الفرد العامل عندما يقوم بجهد ما يحصل على مكافأة ،وإذا كانت المكافأة عادلة مقارنة بالآخرين فيتحقق لديه الرضا، وكذلك أداء الفرد العامل يعتمد على القيمة التي يحصل عليها في المكافآت المتوقعة، مما يتطلب تفهما لأهمية وجود قدرات لديه للقيام بالجهد المطلوب، وكذلك يتطلب أن يتوفر لديه إدراك لأبعاد دوره (غواش،2008).

نظرية العدالة لرولز (John Rawls,1971) :

قام (**Rawls**) بوضع مبادئ لنظرية العدالة في كتابه (نظرية العدالة الذي أصدره 1971)وهما:

1. مبدأ الحرية :حيث أن لكل شخص الأهلية المطلقة كما لغيره ضمن منظومة من الحريات الأساسية (تتيات وبلعزوقي،2014)، وأكد (الشنفري،2007)أن هذه الحريات تمنح بغض النظر عن الفوارق الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية، التي فرضت عليهم، وأضاف (غانم ،1996) أن الأفراد ينظرون إلى بعضهم بأنهم أصحاب حقوق متساوية وكذلك متساوون في اختيار المبادئ التي ستنتظم الترتيبات الأساسية للمجتمع، ولهم حق ترتيب أهدافهم الأساسية، والشكل المؤسسي له هو الدستور الذي يضمن حريات أساسية معينة .
2. مبدأ الاختلاف : يشير(تتيات وبلعزوقي،2014) إلى أنها تدعو إلى تنظيم أشكال التفاوت الاجتماعي أو الاقتصادي ضمن شرطين:

أ- تحقيق المنفعة للجميع .

ب- أن تكون الوظائف مفتوحة للجميع ضمن ظروف عادلة وفرص متكافئة.

وأضاف (الملاحمة ،2007) أن ذلك يشار له بالعقد الاجتماعي حيث يتفق الأفراد بأنه لا يوجد امتياز يفاضل بينهم، وبذلك يتفقون على مبادئ التعاون بينهم لتحقيق أهدافهم، وتوزيع الواجبات والتبعات بينهم مما يعني إلغاء الفوارق على تعددها للوصول إلى تشكيل أساسي للمجتمع .

إلا أن (غانم،1996) طرح تصورا للعلاقات بين الأشخاص والتي قد تتعارض من حيث تصورات الناس للصلاح أو وجود الاعتقادات المتعارضة(الدينية، الفلسفية، الأخلاقية ..) وطرح كذلك تصورا للبنية العامة وغايات التعاون الاجتماعي معتبراً أن التعاون منظم حيث يوزع الحريات والحقوق والفرص على أعضاء المجتمع من خلال صناعة مبادئ لهيكلة المجتمع يختارها أشخاص أحرار، وعقلاء في المجتمع لديهم مواهب وقدرات جزئية وذلك ضمن مبادئ:

أن لكل شخص حق متساوٍ في أقصى قدر من الحرية الأساسية مقارنة بحريات الجميع، ولا بد أن تفي التفاوتات الاجتماعية بشرطين هما: أقصى فائدة للأقل حظاً، ومراكز متاحة للجميع في ظل ظروف عادلة.

نظرية تقييم العدالة لليفنثال (Leventhal,1976):

تشير هذه النظرية إلى أن مدركات العاملين للعدالة التوزيعية، تعتمد على قرارات الإدارة، إذ أن بعض الإدارات ترى ضرورة وجود عدالة توزيعية غير تامة، وذلك سيدفع الأفراد العاملين لبذل المزيد من الجهد، ويشير (**Leventhal**) إلى قواعد تحدد عدالة المخرجات:

أ- قاعدة الإسهامات أو الجهد: وذلك لتحقيق أداء أفضل .

ب- قاعدة الحاجات: وهدفها الحفاظ على الانسجام بين أعضاء المنظمة (أبو ندا،2007).

نظرية دافعية العدالة لليرنر (Lerner,1977):

يخالف (**Lerner**) في هذه النظرية ما قاله (**Leventhal**)، إذ يرى أن إدراك الفرد العامل لعدالة التوزيع يدفعه لبذل جهد اكبر، ويؤكد (**Lerner**) أنه لا يوجد طريقة أمثل للتوزيع إذ أنه يعتمد على متغيرات موقفية: مثل حجم المخرجات الكلي أو الهدف المراد تحقيقه من عملية التوزيع (أبو ندا،2007).

نظرية حساسية العدالة لجرينبيرج(Greenberg,1979):

يشير جرينبيرج (Greenberg,1979)إلى العدالة التوزيعية في نظريته موضحا أن الأفراد يصنفون حسب حساسيتهم للعدالة وإدراكهم لها إلى فئات :

1. الشخص الحساس للعدالة :وهو الذي يؤثر عليه إدراكه لعدم العدالة ليظهر باتجاهين:
أ- الشعور بالغضب من خلال المطالبة بزيادة المخرجات أو تخفيض مدخلاته.
ب- الشعور بالذنب من خلال العمل على تخفيض المخرجات أو زيادة مدخلاته.
2. الشخص الخيري :الذي يشعر فقط بالعدالة عندما تزيد مدخلاته عن مخرجاته، ويسعى دائماً إلى تقديم المزيد من الالتزامات حيث تفوق ما يحصل عليه .
3. الشخص غير الخيري : الذي يشعر فقط بالعدالة عندما تزيد مخرجاته عن مدخلاته ويسعى للمزيد من الفوائد لتفوق ما يقدمه من التزامات .

نظرية الحرمان النسبي لمارتن(Martin,1981):

تؤكد (أبو ندا ،2007) نظرية العدالة لآدمز امتداد لنظرية الحرمان إذ أن الفرد العامل يقوم بشكل مستمر على قياس نسبة مخرجاته مع مدخلاته، مقارنة مع الزملاء، وفي ذلك حديث حول العدالة التوزيعية، ويواجه الفرد العامل مشاعر الحرمان، عندما تشير المقارنة إلى عدم العدالة في توزيع المكافآت.
مشيراً إلى نوعين من الحرمان:
أ- حرمان ذاتي فردي: يعتمد على المقارنات بين الأفراد العاملين مع زملائهم.
ب- حرمان جماعي : يعتمد على المقارنات بين الجماعات، وتتسم بعدم العدالة الدائمة مثل نسبة الإناث إلى الذكور في جماعة العمل، أو نصيب الجماعة من الموارد المختلفة؛ هذا مما يعني إدراك الفرد العامل لعدم عدالة التوزيعات التي تحصل عليها الجماعة التي ينتمي لها، ويتكون لدى أفراد هذه الجماعة اعتقاد بعدم عدالة التوزيعات بناءا على مقارنات يعقدونها مع الجماعات الأخرى الأعلى منزلة.

نظرية المساواة الاجتماعية لفردركسون: (1982,FredRickson)

يذكر كل من (الشنفري،2007)و(الملاحمة،2007)وغيرهم أن **(FredRickson)** قدم نظريته في العدالة العامة؛ لأهميتها في إدارة المنظمات العامة، والتي طالب فيها

للحقوق المدنية للأقليات في المجتمع الأمريكي، حيث طالب بتوفير فرص العمل دون تمييز؛ مما أدى إلى ظهور حركة المساواة الاجتماعية وذلك في فترة الستينات .

وتضيف(السبوع،2010) أن (**FredRickson**)وضع افتراضات كأن أهمها:

1. التمثيل البيروقراطي :أي السماح بتمثيل وظائف الإدارة لجميع الفئات في المجتمع وإتاحة الفرصة للتعبير عن المطالب والحاجات عبر قنوات إدارية .
2. تصنيف العدالة إلى :

أ- عدالة فردية وفيها دعوة لاحترام الذات الإنسانية.

ب- عدالة فئوية :تدعو إلى إتاحة الفرص الوظيفية على أساس الكفاءة .

ج- عدالة طبقية:وتعني التوزيع العادل للوظائف والتعليم على طبقات المجتمع.

د- العدالة القطاعية:التي تنادي بتساوي الأجور بين القطاع العم والخاص مقابل الجهد المبذول.

النية في ترك العمل:

ان العنصر البشري من أهم الموارد التي تمتلكها المنظمات، والذي تعول عليه كثيرا في سبيل تحقيق أهدافها.

إذ أشار(نعمان ،2013) إلى ضرورة الاستثمار الجيد للعنصر البشري من خلال حسن الاختيار والتدريب والتنمية حتى يتم تأدية الواجبات بكفاءة وفعالية ومن ثم الحفاظ على الأفراد العاملين المدربين تجنباً لتوفر نية ترك العمل لما لذلك من آثار سلبية على سير العمل،في حين أن(مراد،2007) يعتبر أن تحرك الأفراد العاملين ليس مشكلة جديدة إذ أن الإنسان يذهب حيث تناديه الثروة. ويرى كل من باريش ولويس (BARICH & LOIS,1987) أن أهمية دراسة نية ترك العمل بسبب الضغوط التي يواجهها العامل ترجع إلى ما يترتب عليها من تحمل المؤسسات تكلفة غياب العاملين وتركهم العمل، وفقدان الرغبة في الابداع وانخفاض الدافعية والالتزام بالعمل، ذلك إلى جانب خطرها على العاملين الذي يتمثل في عدم الرضا المهني وضعف الدافعية للعمل والشعور بالانهاك النفسي مما يؤثر على جودة الاداء المطلوب.

مفهوم النية في ترك العمل:

تناول الباحثون مصطلح ترك العمل وأطلقوا عليه العديد من المسميات ،حيث أورد (مراد،2007) عدداً من المفاهيم المرتبطة بترك العمل مثل :

1. الحراك: أي الحركة والتنقل وتعني صفة التغيير والتبديل في مجالات العمل، والحراك مفهوم دال على عدم الاستقرار في العمل .
2. التسرب الوظيفي:حيث يذكر(الملحم ،2007: 68) ان التسرب الوظيفي هو "انقطاع الفرد عن العمل برغبته واختياره والانتقال الى منظمة اخرى"

يعرف (لطفي،1995) ترك العمل بأنه: الحركة الناجمة عن ترك بعض الأفراد العاملين للعمل داخل المنظمات ويقابله مصطلح الاستقرار الوظيفي الذي يشير إلى استمرار الفرد العامل في نفس العمل لفترة طويلة.

يشير (مراد،2007) الى ان عدم الاستقرار الوظيفي يتوافق مع مفهوم ترك العمل و دوران العمل ،حيث يشير ان مفهوم دوران العمل يدل على التغيرات التي تطرأ على القوى العاملة في المنظمات نتيجة لظروف غير مناسبة إنسانية أو تنظيمية والتي تتمثل في شغل وظائف بصفة مؤقتة او دائمة،او ترك الفرد العامل لوظيفته بمحض ارادته.

ويرى الين وماير(Allen&Meyer,1997) ان ترك العمل مرتبط بمفهوم الالتزام التنظيمي بمكوناته: المكون العاطفي الذي يشير الى الارتباط العاطفي والمشاركة مع الزملاء في المنظمة، والمكون المستمر المستند الى التكاليف المرتبطة بترك الافراد العاملين للمنظمة، والمكون المعياري الذي يشير الى شعور الافراد العاملين بالالتزام والبقاء في المنظمةلأن المنظمة قامت بتدريبهم وتنميتهم ،مؤكدين على ان الافراد العاملين الذين لديهم التزام اكبر تجاه المنظمة هم الاقل احتمالية لمغادرة وترك العمل.

يعرف بورابراهيمي (Pourebrahimi،2013) النية في ترك العمل:الشعور الداخلي لدى الفرد بعدم الاستقرار الوظيفي في المنظمة التي يعمل فيها ؛وذلك بسبب الضغوط التي قد يواجهها في العمل داخل المنظمة ،غير انه لا يمكن التغاضي عن دور العنصر البشري الرئيس في المنظمات.

وأوضحت(مرسي،2014) مفهوماً اخر يرتبط بترك العمل وهو مفهوم الانسحاب النفسي من العمل والذي يعكس صورة الارتباط السلبي بين الفرد العامل والمنظمة ،وتشمل بعض السلوكات مثل: التراخي ،التاخير،الغياب ،عدم بذل الجهد المطلوب،قطع العلاقات مع الزملاء ،تقديم اعذار لترك العمل ..

وعرفه برايس (Price,1977) انه درجة حركة الافراد العاملين عبر الحدود التنظيمية للنظام الاجتماعي .

وعرفه موبلي(Mobley,1982)انه انقطاع عن العضوية في المنظمة التي يتقاضى فيها الفرد العامل تعويضا مقابل جهده.

وعرفه تيرانوفا (TERRANOVA,2008)النية في ترك العمل بأنها سلسلة من العمليات والاحداث والنوايا السلوكية والتي تعتبر مؤشرات للسلوك الفعلي المتمثل بانسحاب الفرد العامل من العمل اوتغييره وهذا يمكن المدراء من فهم المقاصد السلوكية التي تكون نتائجها ترك العمل لدى الافراد العاملين.

وعرفها (لازم،اللامي،2007) بأنها القدرة على ترك العمل بسبب استعداد الفرد العامل لمغادرة العمل متى توفرت له الظروف المناسبة .وهو توقف طوعي ويمثل احدى مخرجات الفرد العامل كمحصلة للعديد من المتغيرات والعوامل التي تؤدي بالفرد العامل الى التفكير بترك العمل في المنظمة، حيث ان وجود النية في ترك العمل تعد مؤشرا في دوران العمل. ويذكر (نجيب،2003)ان مفهوم ترك العمل يستخدم في حالتين :الاولى ترتبط بدور الفرد للانتقال من وظيفته الحالية ليشغل وظيفة اخرى بسبب الترقية وذلك ضمن اطار السياسة المتبعة من قبل ادارة المنظمة ،والحالة الثانية تشير الى استبعاد الفرد من عضوية المنظمة بارادته او رغما عنه.

ويعرف (الطراونة،2011) النية في ترك العمل: مرحلة سابقة لمرحلة ترك العمل وهي مرحلة دراسة وتخطيط لترك العمل وتنفذ عمليا لاحقا عندما يقوم الفرد العامل بترك العمل فعليا"ويشيران الى انها الرغبة المستترة لترك العمل في وقت ما يرتبط بظروف معينة مثل انتهاء الالتزام القانوني مع المنظمة ،وقت توفر العمل البديل، او ظروف شخصية تخص الفرد العامل نفسه.

وأشار (الصمادي والرواشدة ،2009،ص332)الى مفهوم الاستقرار الوظيفي "وهو التمتع بأكبر قدر ممكن من التركيز في العمل وعدم ترك العمل نتيجة لإشباع الحوافز المادية والمعنوية والاجتماعية والنفسية المقدمة من قبل المؤسسة"

أهمية الاستقرار في العمل:

تظهر أهمية الاستقرار في العمل عندما يترافق ذلك مع ظاهرة ترك العمل التي تأتي بتأثيرات سلبية على المنظمة، إذ يقل معها الالتزام التنظيمي من قبل الافراد العاملين تجاه المنظمة.

حيث تؤكد (فلمبان،2008) ان الاهتمام بالالتزام التنظيمي كظاهرة ادارية هو لفت للنظر للعناية بدور الفرد العامل في المنظمة ،حيث ان الالتزام يزيد من ارتباط الفرد بعمله، ويبذل جهده لانجاحه ويبدي رغبة قوية في الاستمراروالبقاء فيه ويقلل من السلوك السلبي مثل الاهمال او التقصير او الغياب او ترك العمل .

في حين يوضح كل من (الضلاعين والعزاوي ،2010)ضرورة ان تقوم المنظمة على تلبية المتطلبات المشروعة للافراد العاملين لديها والتي تولد لديهم الرضا عن العمل والرغبة في الاستقرار فيه وبالتالي تؤثر على سلوكهم الوظيفي والاستقرار الاداري في المنظمة ،مشيرين الى العوامل التي تناولها (خطاب ،1961)والتي تؤثر على الاستقرارالاداري والسلوك الوظيفي:

1. هيكل التنظيم الرسمي والمتمثل بمركزية السلطة مما يعني عدم المرونة.
2. نمط القيادة الادارية :حيث ان قدرات المدير القيادية وصفات الشخصية تؤثر على العاملين وعلى نمط الاتصالات بين مختلف المستويات الادارية مما يؤثر على السلوك الوظيفي وبالتالي الاستقرار الاداري.
3. نظم الرقابة الادارية كالقوانين واللوائح المقيدة التي تتبع نمطية واحدة قد تؤثر سلبا على محاولة مخالفة بعضها او عدم الاكترات او تكرار الغياب عن العمل او تزايد في معدلات ترك العمل مما يؤثر على كفاية المنظمة .

ومن جانب آخر فإن (العزاوي ،2005) وضح ان هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الاستقرار الاداري للمنظمات كحجم المنظمة، وسمات الافراد المختلفة، ونوعية المهنة، وعمر التنظيم،ومعايير التقييم المتبعة.

في حين ان (حويحي،2008) أكّد على العلاقة بين الاستقرار في العمل والرضا عن العمل حيث يشير الى ان الرضا عن العمل يتمثل في اطارين:

1. الرضا عن العمل بشكل عام ويوضح موقف الفرد العامل ازاءه.
2. الرضا النوعي المتمثل في الرضا عن جوانب العمل مثل: الاجور، أساليب الاتصال، ظروف العمل،فرص الترقي.

حيث أكدت (بسيسو،2009)الى ان الرضا الوظيفي يرتبط عكسيا مع دوران العمل وتؤكد ان الاشخاص الذين يمتازون بأداء متميز ،تبذل المنظمات جهدها للحفاظ عليهم من خلال زيادة الاجر او المكافآت او التقدير وبالتالي فان مستوى توقع دوران العمل لديهم اقل ،وتضيف ان الرضا الوظيفي احدى المحددات التي تؤثر على قرار الافراد العاملين بترك العمل اضافة الى ظروف بيئة العمل او توفر الفرص البديلة او طول فترة الخدمة في المنظمة .

وأضاف (مراد،2007)ان الفرد العامل المستقر في عمله يكون اكثر اتقاناً لعمله وبالتالي تكون فرصته في الترقية اكبر .

وترى (القطاونة،2007) ان دوران العمل ظاهرة ايجابية لأنها تساعد على الكشف عن الطاقات الفكرية المختلفة والتي يتطلبها العمل.

في حين ان (محيسن،2004) يرى ان الاستقرار الوظيفي من عوامل الرضا الوظيفي حيث يتوضح ذلك في نظرية الحاجات لماسلو وهي الحاجة الى الامن معتبرا ان الحاجة الى الاستقرار في العمل من الحاجات الاساسية التي تندرج تحت الشعور بالامن،حيث يؤكد (السلمي ،1980)ان انخفاض كفاءة الفرد العامل في العديد من المنظمات تعود الى عدم الشعور بالاستقرار في العمل .

وأضاف(حنونة، 2006) ان لكل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي علاقة لرغبة الفرد العامل بالاحتفاظ بعضويته في المنظمة لان الاعتقاد القوي بقيم المنظمة واهدافها بسبب الالتزام يجعل لدى الفرد العامل استعدادا اكثر لبذل اقصى جهد لتحقيق لتحقيق اهداف المنظمة ، مشيرا الى ان الرضا يؤثر في الالتزام.

كما ان (الفضلي،1997) يشير الى دور الادارة وطبيعة العلاقات القائمة بين الادارة والافراد العاملين في التأثير على درجةالتزام الفرد العامل تجاه المنظمة ،الامر الذي يؤثر في رغبة الفرد العامل في ترك العمل، او التمسك بعضويته فيها .

ومن جانب آخر يضيف(مراد،2007)ان استقرار الافراد العاملين وتماسك جماعة العمل ضروري لاستمرار نشاط المنظمة وتحقيقها لاهدافها .

حالات ترك العمل:

تختلف الحالات التي يقوم الفرد العامل من خلالها بترك العمل.

حيث أشاركل من (العضايلة والزعبي،2004) و(القطاونة،2007) و(المطيري،2012) ان دوران العمل ظاهرة ايجابية تساعد على استدامة تدفق مهارات ومعارف وخبرات جديدة مما يعكس طبيعة عمل صحية ، ويوضح كل منهم الحالات التي يتم فيها ترك العمل:

1. الوفاة.
2. الترك الاختياري كالاستقالة وتكون وفق ارادة الفرد العامل.
3. التقاعد بسبب بلوغ سن التقاعد أو تقاعد مبكر اختياري، او بسبب المرض، وتستفيد ادارة المنظمة من التعرف على اعداد المتقدمين للتقاعد في معرفة الشواغرالوظيفية المستقبلية.

اسباب ترك العمل:

يعزى ترك العمل او التسرب الوظيفي لعدة اسباب منها:

1-المناخ التنظيمي: وهو مجموعة خصائص بيئة العمل المتمثلة باتخاذ القرارات والمشاركة فيها ،والطرق التي يتم فيها تقييم الاداء وسياسات التحفيز والترقية والتدريب..) وتساعد طبيعة المناخ التنظيمي على جذب الكفاءات والحفاظ عليها. اما في المناخات التنظيمية غير القادرة على ايجاد قدر من الرضا فان الافراد العاملين فيها سيميلون الى ترك العمل بحثا عن مناخ افضل(طناش،1990) ويؤكد (الملحم،2007)على ان النظام الذي يحكم بيئة العمل يؤثر على رضا الافراد العاملين في المنظمة ،حيث ان جمود الهيكل التنظيمي المتمثل بعدم مشاركة الفرد العامل في اتخاذ القرارات وضعف

الاستشارات والاتصالات البناءة ،وكذلك المركزية لها علاقة بالتسرب الوظيفي حيث ان الفرد العامل عندما يشعر بعدم سيطرته على مجريات عمله المباشر وبالتالي يؤثر على رغبتهم في الاستمرار او ترك العمل ،ويشير كل من (الطراونة،2011) الى ان عدم ملاءمة ظروف العمل المادية يؤثر على رغبة الافراد العاملين في ترك العمل في المنظمة

2-توقع الفائدة :حيث يشير (العضايلة والزعبي ،2004)الى ان اسهامات الفرد العامل في المنظمة تكون بقدر ما يتوقعه من عوائد ، إذ انه كلما كان اشباع الحاجات اكثر كان الحافز نحو العمل اقوى ،اذ ان الفرد في حال احساسه يتدني الحوافز غير المادية في المنظمة؛ تصبح حاجته اكبر لتعويضها بالحوافز المادية والتي ينظر لها مقابل اسهاماته في المنظمة فيقوم بتقليل توقعاته او البحث عن عمل في منظمة اخرى، ويضيف(الملحم،2007)ان العمل الذي لا يعزز المكانة الاجتماعية التي يرجوها الفرد العامل يولد لديه الرغبة في ترك العمل في المنظمة ،حيث حدد برنارد (Barnard) قواعد للعمل والتي اشار اليها (حسن ،1989):

أ- الحافز المادي كالرواتب والامتيازات المادية.

ب- حافز فرص الشهرة والسلطة .

ج- ظروف العمل.

د- حافز المبادئ المثالية مثل الشعور بالكفاءة والولاء للمنظمة .

3-عدم وضوح الدور يعزز عدم الشعور بالاستقرار الوظيفي، حيث يؤكد (السعد ودرويش،2008) ان غموض الدور يؤدي الى انخفاض الدافعية وتؤثر على الاداء وتوجد الرغبة في ترك العمل(عسكر ،2000).

4-سنوات الخبرة الطويلة التي تؤدي الى عدم الرغبة في العمل.(Wildavsky,1992).

5-صراع الدور :الذي يحدث في حال تعارض مطالب العمل وفق توجيهات المنظمة مع القناعات الشخصية او مع مواقف مختلفة في العمل تتعارض مع عمل الفرد (هيجان،1998)، وأنه إذا كان هناك تناقض بين ثقافة الفرد العامل

وثقافة المنظمة فإن ذلك يؤدي الى صراع تنظيمي قد يكون الحل الامثل فيه هو ترك الفرد العامل للمنظمة (الزعبي والعضايلة،2004).

6-اعباء العمل : حيث ان كثرة المهام والواجبات المطلوب القيام بها في وقت محدد والتي قد لا تتناسب مع الامكانات الفعلية للفرد العامل تؤدي بالفرد الى الشعور بضغط العمل والذي يؤدي بدوره الى رغبته في ترك العمل(الشقيرات واخرون،2003) .

7-الاغتراب الوظيفي: حيث انه يعني حالة الضعف والاستنزاف الجسدي والانهاك العاطفي وتدني الانجاز الشخصي، والتي تنتج عند عدم قدرة الافراد العاملين على التعامل مع العبء الزائد في العمل والذي يشكل تحدياً لطاقاتهم وامكاناتهم ويؤثر على الكفاءة والانتاجية في العمل وهو من الظواهر التي تنتقل بين الافراد في نفس المنظمة؛مما يولد لديهم الرغبة بترك العمل (العتيبي،2003).

8-الرضا الوظيفي يرتبط بمستوى الاداء الوظيفي حيث يؤثر على توفر النية في ترك العمل لدى الافراد العاملين منخفضي مستوى الاداء إذ أن المنظمات تسعى للحفاظ على الافراد العاملين ذوي الاداء العالي (بسيسو،2009)، وأن مستوى الرضا عن العمل لدى المرؤوسين يعد مؤشرا للاستمرار في العمل او تركه(نجيب،2003).

9-العوامل الاقتصادية الجيدة توفر فرص عمل افضل ؛مما يدعو بعض الافراد العاملين للبحث عن هذه الفرص ،وترك العمل في منظماتهم(غواش،2008).

كما واشار (عبد الغفار،2004)الى مجموعة من الاسباب التي تولد الرغبة في ترك العمل:

1. ان انخفاض فرص الترقية يؤثر على رغبة الافراد العاملين بترك العمل في المنظمة.
2. ان الشعور بعدم التقدير يولد الرغبة في ترك العمل لدى الافراد العاملين في المنظمة.
3. تدني مستوى الاجور يؤدي الى تولد الرغبة في ترك العمل لدى الافراد العاملين في المنظمة.

4. ان عدم استقرار الاوضاع السياسية يؤثر على اوضاع المنظمات ويولد الرغبة في ترك العمل لدى الافراد العاملين في المنظمة.
5. ان عدم الاستقرار الاسري يؤثر على الرغبة في ترك العمل لدى الافراد العاملين في المنظمة.
6. عدم تطور الوظيفة : يعني انعدام الامان الوظيفي وعدم ضمان الافراد العاملين للعمل في ذات المنظمة(الضلاعين والعزاوي،2010).
7. تصميم ومحتوى الوظيفة :حيث الرتابة والتعقيد ودرجة الصعوبة التي تميز الوظيفة وكذلك الاساليب التي تتجز فيها هذه الوظيفة(الملحم ،2007)

ويشير كل من (المطيري،2012) الى ان هناك العديد من الاسباب التي تؤدي الى ترك العمل وقسمها الى اسباب يمكن تجنبها مثل: (الاجور والمزايا الاضافية، العلاقة مع الادارة ومع الزملاء، ضغط العمل، ضعف التدريب ،ساعات العمل ،ظروف العمل غير المناسبة،ظروف المنظمة من حيث استقرارها او عدمه،الانطباع العام حول المنظمة).

في حين يذكر (كنه،2009) الوارد في (المطيري،2012) الاسباب التي لا يمكن تجنبها مثل: (نهاية مدة التوظيف،تخفيض حجم القوة العاملة،سوء اداء العامل، خسارة اجازة ممارسة المهنة لأي من الاسباب ،عجز الفرد العامل عن انجاز العمل ،سلوكات يظهرها الفرد العامل تشير لعدم الاكتراث بالعمل كالتغيب المستمر او التأخر عن العمل، سلوكات تشير الى سوء التصرف او التمرد او محاولة التضليل).

ويضيف (الطراونة،2011) ان من اسباب الانسحاب من العمل هو الشعور بعدم العدالة في التعامل والاستحقاقات الوظيفية وفرص الترقية والحوافز وقلة التقدير لجهود الفرد العامل .

ويشير (Robbins and Judge, 2007) يتناولان مستوى الوظيفة بحيث انه اذا لم يتناسب مستوى الوظيفة مع ما يتطلع له الفرد العامل بحيث تنسجم مع مؤهلاته ومتطلباته وقدراته؛ فإنه يفكر في ترك العمل.

ويجمع (نجيب،2003)في دراسته مجموعة من الاسباب التي تدعو الفرد العامل الى ترك العمل ومنها: العمر والنوع ومستوى التعليم ومدة العمل في المؤسسة

والحاجات المرتبطة بتنمية الفرد داخل المنظمة والمسافة الجغرافية بين العمل والسكن ويرى ان جاذبية طبيعة العمل وطول فترة العمل من اكثر الاسباب ارتباطا بترك العمل ،مشيرا الى عدد من المتغيرات التنظيمية ذات الصلة بترك العمل منها: نظام المكافآت والاجور وفرص الترقية ،مؤكداً على ما اوضحه موبلي(Mobley,1982) ان ترك العمل لا يعتبر حدثاً عرضيا يظهر فجأة ،إنما هو عملية تراكمية تنتج عن تفاعلات بين الفرد والمنظمة.

ويؤكد(المطيري ،2012) في دراسته ان الفرد العامل الذي يشعر بالرضا الوظيفي لا تظهر لديه السلوكيات سابقة الذكر وبالتالي يكون اكثر ميلا للاستقرار في عمله بعكس الفرد العامل الذي يشعر بعدم الرضا فإنه يميل الى ترك العمل حيث يربط العلاقة مجموعة من العوامل توجد حالة من الرضا أو عدمه (كالراتب، والمكانة الاجتماعية، وظروف تنظيمية...).

في حين ان دراسة (يوسف،1993)التي اشار اليها(السعد ودرويش،2008) توصلت الى ان ترك العمل او الاستمرار فيه تتأثر بصورة رئيسة بعدم كفاية الاجر ويليها ضعف فرص الترقي ثم زيادة كم اعباء العمل.

وتضيف(القطاونة،2007) أن ضعف العلاقات بين الافراد العاملين انفسهم وبينهم وبين الادارة داخل المنظمة تؤثر على التعاون والانسجام وبالتالي عدم الاستفادة من الطاقات الفكرية والقدرات وتدفع الافراد العاملين للتفكير في ترك العمل، وتضيف كذلك أن تحجيم حرية الافراد العاملين في طرح الافكار وضعف آليات التحفيز تؤدي بالضرورة الى قصور في الاداء الوظيفي والذي يؤدي الى التفكير بترك العمل.

ومن جانب آخر يذكر (مراد،2007) عدداً من العوامل التي تؤثر في استقرار الافراد العاملين في المنظمات ومنها:استقرار المنظمة ،عقود العمل الدائمة او العقود محددة المدة، التوجيه المهني للافراد من خلال مراعاة القدرات والميول والدوافع ،توفر فرص الترقية، الاجور والحوافز المادية والمعنوية المباشرة(ربط الحافز حسب الاداء) وغير المباشرة (الخدمات والامتيازات كالنقل والتأمين الصحي ...) حيث يؤكد (محيسن،2004) ان عدالة الاجور والحوافز تجعل المنظمة قادرة على الاحتفاظ بالافراد العاملين لديهاواجتذاب افراد عاملين اخرين، ويضيف (مراد،2007) ظروف

بيئة العمل، العوامل الاجتماعية المتمثلة(بالعلاقات الاجتماعية بين الافراد العاملين جميعهم، اسلوب الادارة والاشراف، انظمة الخدمة الاجتماعية (الصحية والترفيهية والنقل والغذاء وتحسين الظروف الاقتصادية)).

العوامل التي تؤثر على ترك العمل عند المعلمين في المدارس الخاصة:

اشارت (القطاونة،2007) في دراستها التي تناولت العوامل التي تؤثر على نية ترك العمل لدى المعلمين في المدارس الخاصة الى عدد من العوامل اهمها:

1. عوامل تتعلق بإدارة المدرسة: اذ تشير الى النمط الاداري الذي تتبعه إدارة المدرسة والذي يؤثر حتماً على العملية التربوية التعليمية ويظهر أثره على المعلمين العاملين في المدرسة ،حيث ان النمط الايجابي يولد جواً يسوده الهدوء والعلاقات الطيبة ؛ وتتهيأ بذلك الفرصة للتخطيط للعمل التعاوني الناجح الذي يوفر برامج تدفع الطلبة الى التفاعل الايجابي.
2. الدخل: يدعو تيرنلي وفيلدمان(Turnely&Feldman,1999) الى ضرورة تلبية احتياجات المعلمين المادية والتي تفي بمتطلباتهم،حيث ان عدم الرضا عن الدخل يظهر من خلال عدة اتجاهات تتمثل بالمطالبة بتحسين مستوى الدخل، او الاخلاص وتحمل الظروف التي تمر بها المنظمة، او الاهمال والتقصي، او ترك العمل.
3. عوامل تتعلق بالنية في ترك العمل:حيث ان ثيوبالد وميشال(Theobald&Michal,2001) يتناولان مراحل ارتباط الفرد بالمنظمة بدءاً بمرحلة الالتحاق بالمنظمة حيث يختار الفرد المنظمة ثم تختاره هي، ويتلوها مرحلة الولاء للمنظمة اذ يبذل الفرد العامل جهداً لتحقيق أهداف المنظمة، ويليها مرحلة المشاركة والتي يظهر ولاء الفرد العامل فيها للمنظمة من خلال رغبته بالاستمرار بالعمل في المنظمة او ترك العمل فيها اذا لم يشعر بأهمية ما يقوم به من أدوار.
4. بيئة العمل :يوضح كل من (البندري والعتوم،2002)ان ظروف العمل تتمثل بإدارة المنظمة ومجموعة العمل وكل ما يحيط بالفرد العامل داخل المنظمة

وتقسم ظروف العمل الى مادية واجتماعية مما يؤثر على سلوك الفرد العامل وميوله تجاه عمله.

مظاهر النية في ترك العمل

هنالك العديد من السلوكات التي يظهرها بعض الافراد العاملين تعد من المؤشرات الدالة على الرغبة في ترك العمل حيث تظهر من خلال المقاومة لظروف غير مقبولة في المنظمة بالنسبة للافراد العاملين ومنها:

1. التغيب: حيث يؤكد (مراد،2007)ان التغيب يكون بارادة الفرد العامل وبدون مبرر له ،غير الغياب الذي يكون خارج عن ارادة الفرد العامل،حيث يوضح (لطفي ،1995)ان التغيب دليل على عدم الرضا عن العلاقات داخل العمل او الدخل او عدم عدالة الادارة .
2. دوران العمل: حيث يشير (مراد،2007) الى ان كثرة تنقل الافراد العاملين بين المناصب لأي سبب؛ تؤدي الى عدم الاحساس بالاستقرار في العمل لدى الافراد العاملين .
3. الإضراب: وهو احتجاج يقوم به الافراد العاملون تعبيرا عن استيائهم عن اوضاع مهنية غير مقبولة من خلال التوقف عن العمل لحين تحسين اوضاعهم كوسيلة للضغط على الادارات،إذ أنه من أهم المؤشرات على توفر النية في ترك العمل (عبد الحي،1988).
4. كثرة الشكاوى :حيث يؤكد (مراد،2007) ان الشكوى تعود الى احساس صادق بالظلم ،او انها نوع من الدفاع عن النفس يستخدمه الافراد العاملون عندما يشعرون بعدم قبولهم من الاخرين في المنظمة وبالتالي رفض الجو العام للمنظمة وتزايد الرغبة في ترك العمل لدى هؤلاء الافراد ،غير ان كثرة الشكاوى تؤدي الى حالة من التذمر وعدم الرضا الذي قد ينتقل اثره بين الافراد.
5. التمارض:ويضيف كذلك(مراد ،2007) تبرير التغيب من خلال شهادة مرضية ويظهر عند الافراد العاملين الذين يعانون ضغوط العمل ،حيث قد تتطور الى رغبة بترك العمل.

6. تدني مستوى الاداء: حيث يؤكد موبلي(Mobley,1982) ان تدني مستوى الاداء لدى الافراد العاملين مؤشر على توفر النية لديهم في ترك العمل.
7. يوضح (برانهام ،2008) ان الفرد العامل قبل تركه للعمل يصبح غير مرتبط ببيئة العمل حيث يكون غير ملتزم بالعمل بالاضافة الى كثرة التغيب عن العمل او قد يتعمد الاضرار بمصالح المنظمة ،ويحاول تثبيط الروح المعنوية لدى زملائه ويسعى الى نشر الفوضى.

الآثار الناجمة عن النية في ترك العمل:

تعد ظاهرة ترك العمل من الظواهر التي يجب التوقف عندها طويلاً اذ ان توفر النية لدى الفرد العامل بترك العمل تعد من المراحل السابقة للترك الفعلي للعمل حيث يرافقها العديد من المظاهر:

يشير (العضايلة والزعبي،2004) أن الباحثين قد صنفوا الاثار الى مستويين:

أ- اثار على مستوى الفرد: حيث تظهر من خلال مؤشرات مثل (ارتكاب الاخطاء في العمل او التأخر في الاداء او الاهمال او الغياب او مقاومة التغيير او الاكتئاب او عدم التعاون مع الآخرين، او اتخاذ قرارات غير سليمة ضمن حدود عملهم.

ب-اثار على مستوى المنظمة: يشير كل من (آل مذهب،1998) و(الشاويش،2000) الى ان المنظمة تتأثر بترك العمل لدى الافرد العاملين لديها من حيث زيادة التكلفة المادية والتي تنتج عن استقطاب موظفين جدد والحاجة الى تدريبهم ،بالاضافة الى المنظمة الجديدة التي ينتقل اليها الفرد العامل فانه يحتاج وقتا ليتلاءم مع ظروف العمل الجديد مما يعني ان انتاجيته تكون منخفضة،ويشيران كذلك ان الدراسات مثل دراسة درير (Dreher,1982)والتي خلصت الى ان الافراد الاكثر رغبة في ترك العمل هم الافراد ذوي الاداء المتميز والذين لا تتحقق توقعاتهم في المنظمة؛ حيث تتوفر لديهم فرص عمل اكثر من الافراد ذوي الاداء المتدني، ويبقى في المنظمة الافراد ذوي الاداء المتدني مما يضعف انتاجية المنظمة. حيث يؤكد موبلي(Mobley,1982) ان الرغبة في ترك

العمل تؤدي الى تدني مستوى الرضا الوظيفي وتظهر من خلال الغياب المتكرر الذي يعود بخسائر على المنظمة وحدوث ارتباك في العلاقات والاتصالات.

في حين ان (الطائي وآخرون،2006)ان ترك الفرد العامل للعمل يعود على المنظمة بتكاليف منها:خسارة المعرفة، وخسارة المخرجات،وتكاليف الفصل او الطرد ، وخسارة الوقت في البحث عن بديل ، وتكاليف التعيين للافراد الجدد حيث تكون اجورهم اعلى مقابل انتاجيتهم في الفترة الاولى من التعيين بالاضافة الى تكلفة تدريبهم.

الا ان هناك اثار ايجابية تعود على المنظمة بالفائدة في حال ملء الشواغر التي تركها الافراد العاملون من خلال دخول خبرات ومهارات جديدة، اضافة الى ايجاد حالة من الهدوء الذي يعم المنظمة بعيدا عن الممارسات التي تكون كمؤشرات للرغبة في ترك العمل (كالاهمال والتاخير والتغيب..)(القريوتي،1993).

ومن جانب اخر فان الالتزام التنظيمي باعتباره من المتغيرات السلوكية والذي تظهر اهميته في الحد من ظاهرتي الغياب او التاخير عن العمل واللتان تعتبران من مؤشرات النية في ترك العمل لدى الافراد العاملين في المنظمات (حويحي،2008).

حيث يشير (حويحي،2008) الى مفهوم الالتزام التنظيمي والذي يحدد ملامح ارتباط الفرد بالمنظمة بأنه مدى تعلق الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيهاواثر ذلك على فعالية واداء المنظمة موضحاً انواع الالتزام التنظيمي:

1. الالتزام الاستمراري: والذي يشير فيه (الصيرفي،2005) إلى التزام الفرد العامل بالبقاء في منظمته لأنه يحقق منافع قد تتأثر اذا ترك العمل في هذه المنظمة.
2. الالتزام العاطفي: ويمثل قوة رغبة الفرد العامل في البقاء في المنظمة متفقا مع اهدافها وراغبا في المشاركة فيها، وفي حال حدثت تغييرات جوهرية على اهداف المنظمة ولم يستطع الفرد العامل التكيف معها فإنه سيتوجه الى ترك العمل فيها(رفاعي،2009).
3. الالتزام المعياري :هو التزام اضطراري بسبب ضغوط الاخرين حيث ان الفرد العامل لا يرغب بان يترك انطباعا سيئا لدى الاخرين في حال تركه للعمل بسبب التزامه بقيم اجتماعية وثقافية ودينية(الصيرفي،2005).

ويؤكد الين وماير (Allen&Meyer1997) ان هناك رابطاً مشتركاً بين اساليب الالتزام السابقة مما يقلل من فرص ترك الافراد العاملين ،حيث ان الافراد العاملين الذين لديهم التزام عاطفي قوي يستمرون في العمل في المنظمة لأنهم يريدون ذلك،اما الافراد العاملون الذين لديهم التزام استمراري قوي يستمرون في العمل لأنهم يحتاجون ذلك، والافراد العاملون الذين لديهم التزام معياري قوي فإنهم يلتزمون بالعمل في المنظمة لأنهم يشعرون بأن عليهم القيام بذلك.

وعلى الرغم من ايجابية اثر الالتزام التنظيمي على الفرد والمتمثلة بزيادة المكافآت للافراد العاملين الاكثر التزاما بالاضافة الى شعور الفرد بالتصور الذاتي الايجابي بوجود اهداف واضحة لديه ولحياته؛ الا ان هناك جوانب سلبية كقلة فرص التقدم الوظيفي او التطوير المهني الذاتي وحتى انه يعد سببا للضغوط العائلية والاجتماعية (حويحي،2008) .

وتتأثر المنظمات بالالتزام التنظيمي لدى الافراد العاملين من حيث ان الالتزام التنظيمي المنخفض يرتبط بعدم الرغبة في الاستمرار في العمل، من خلال الغياب والتأخير... بل والبحث عن فرص عمل جديدة (سلطان،2004).

وتذكر (فلمبان،2008) ان الالتزام التنظيمي يعد مؤشراً لتحديد امكانية ترك العمل لدى الافراد العاملين او عدمه.

ويؤكد الين وماير (Allen&Meyer,1997)ان الموظفين الذين لديهم التزام قوي بالمنظمة هم الاقل احتمالية بأن يغادروا تلك المنظمة،

مراحل النية في ترك العمل:

يشير (الطراونة ،2011)و(مرسي،2014) الى ان ترك العمل او الانقلاب من العمل هو نوع من الانسحاب النفسي موضحين اياه من خلال المراحل التالية :

1. الانسحاب النفسي: وهوالحالة التي تتمثل بعدم الرغبة في تأدية المهام الموكلة للفرد العامل ويرافقها عدة مظاهر منها: كثرة التذمر، تكرار التأخر والتغيب عن العمل، تراكم الاعمال بسب عدم تاديتها، انعدام الابداع، الاكتئاب، الرغبة في اثارة المشكلات، وعدم تنفيذ الاوامر وتؤكد(مرسي،2014) أن سلوكات

الانسحاب النفسي لدى الفرد العامل تعدانسحاباً جزئياً من العمل حيث ان الفرد العامل يحافظ على دوره الوظيفي كونه عضواً في المنظمة.

2. الانسحاب المادي : تلي الانسحاب النفسي وهي مرحلة التفكير والنية في ترك العمل وتظهر من خلال البحث عن عمل بديل وممكن ان تظهر الرغبة في ترك العمل من خلال الاستقالة او ترك العمل بأي صورة.

آليات متبعة للحد من دوران العمل:

بناءً على ما تقدم من الآثار المترتبة على توفر نية ترك العمل او ترك العمل الفعلي فإنه لا بد من البحث عن آليات للحد من هذه الظاهرة؛ خصوصاً أن مجتمع الدراسة يتناول المعلمين في المدارس الخاصة ؛ حيث ان المعلمين هم القوة التي تعول عليها المدرسة في تحقيق أهدافها التربوية، وعليه فإن إدارة المدرسة يجب ان تولي اهتماماً بالمعلمين لما لذلك اثر على سير وتنفيذ الخطط التربوية والتي تمس الطلبة بصورة مباشرة،ومن هذه الآليات:

1) يقترح كل من الين وماير (Allen&Meyer,1997) التعرف على مدى التزام الفرد العامل تجاه العمل من خلال السؤال عن مدى الولاء الذي يجب ان يعطيه الشخص للمنظمة ،وما التضحيات التي يقدمها الفرد،اضافة الى عدم انتقاد المنظمة التي يعمل فيها.

2) تذكر (القطاونة،2007) في دراستها ان فتح قنوات الاتصال الفاعلة بالاتجاهين بين الافراد العاملين وادارة المنظمة ومنح الافراد العاملين الفرصة بالمشاركة في اتخاذ القرارات بشأن العمل الذي يؤدونه مما يحفزهم على الابتكار،بالاضافة الى رفع الروح المعنوية لدى الافراد العاملين من خلال حفزهم واطلاق طاقاتهم وتشجيع العمل الجماعي ،والموضوعية في تقييم الاداء ،اضافة الى الاساليب الاشرافية التي تمنح او تمنع الثقة بين الافراد العاملين وادارة المنظمة، وضرورة تفويض الصلاحيات ويظهر حسب النمط الاداري المتبع في المنظمة، موضحة ان هذه الاليات تساعد في استقرار الافراد العاملين في منظماتهم.

3) ويشير(حجازي،1996)الى اهمية ادارة ثقافة المنظمة حيث ان تحديد القيم التنظيمية التي لا تتعارض مع قيم وتوقعات الافراد العاملين؛ يزيد من فرصة استقرار الافراد العاملين في المنظمات.

4) ويضيف(السالم وصالح،2002)ان تصميم الاهداف بحيث تكون واضحة يساعد في تحديد الادوار وبالتالي توجيه الافراد لأداء النشاطات المطلوبة مما يبعد الغموض في الدور الذي يؤدي الى التفكير بترك العمل.

5) وتشير (القطاونة،2007) الى نقطة في غاية الاهمية تتناول الدعم الاجتماعي حيث يوضح جيرتنر(Gaertner,1999) ضرورة اشباع حاجات الافراد العاملين من المعلومات والتقييم والنواحي المادية، مشيراً في تناوله للموضوع الى الجوانب غير الرسمية كالرحلات والحفلات.

ويلقي كروبانزو وجرينبيرج (Cropanzano&Greenberg,1997) الضوء على طبيعة الوظيفة والتي يشتمل تصميمها على المهام المطلوب تنفيذها،ودائرة العلاقات المرتبطة فيها، والنتائج المتوقعة لأدائها.

ويجدر بالذكر ان كل الاساليب التي ذكرت سابقا لن تكون فاعلة اذا لم تتمتع بالشفافية والوضوح.

ويضيف (برانهام ،2008)أن هناك عوامل دفع وهي اسباب ترك العمل في المنظمة، وعوامل جذب هي الفرص الافضل في منظمات اخرى، ويوضح في كتابه(الاسباب السبعة الخفية لترك العمل)الى ان غالبية الافراد العاملين عندما يتركون العمل في منظماتهم لا يفصحون عن الاسباب الحقيقية وراء تركهم للعمل وذلك حفاظاً على علاقتهم بالمدراء السابقين،ويشير كذلك ان الكثير من المدراء يعتقدون ان الافراد العاملين يتركون العمل بسبب مستوى الدخل، ويبين عدداً من الاسباب ويطرح حلولا تستخدمها المنظمات المتميزة كما في الجدول التالي:

الجدول(1)

اسباب ترك العمل و الحلول المقترحة

	اسباب ترك العمل	الحلول المقترحة
1	عدم تماشي بيئة العمل مع توقعات الافراد العاملين،والعجز عن تلبية التوقعات .	-وصف واقعي لطبيعة العمل والمؤهلات التي تناسبه. - اجراء المقابلات قبل وبعد العمل.
2	عدم التوافق بين الوظيفة والفرد من حيث قدراته.	- تحسين وتدريب مستمر لتحسين الكفاءات . - توسيع دائرة الاستقطاب للحصول على مرشح انسب للعمل. - اجراء المقابلات التي تظهر القدرات المطلوبة قبل وبعد العمل .
3	الحاجة الشديدة الى التدريب والتقييم .	-تكثيف عملية التدريب للموظفين الجدد. -ارشاد الادارات الى كيفية تدريب الموظفين على طرق اداء العمل . -ايجاد ثقافة تشجع التقييم والتدريب المستمر.
4	قلة فرص النمو الوظيفي والترقية في العمل.	-توفير معلومات توضح متطلبات الكفاءة للحصول على الترقية. -الترشيح العادل امجموعة من الافراد العاملين للحصول على فرص الترقية. -ايجاد بدائل لنظام الترقية التقليدي. -الفصل بين تطوير العمل وبين تقييم مستوى اداء الفرد العامل.
5	الانتقاص من قدر الافراد العاملين وعدم تقدير مجهوداتهم.	-الحرص على تدريب الافراد العاملين. -نظام المكافآت المجزية للتحفيز على العمل. -توفير بيئة عمل مناسبة . -الاهتمام باراء الافراد العاملين . -توجيه الشكر والتقدير للافراد العاملين على مجهوداتهم. -الاهتمام بفتح قنوات الاتصال بالاتجاهين.
6	ضغوط العمل وتأثيرها على حياة الافراد العاملين	-العمل على تلبية احتياجات الافراد العاملين . -السعي لايجاد مناخ يسوده الانسجام بين الافراد العاملين .
7	فقد الافراد العاملين الثقة بإدارة المنظمة.	-تحتاج الادارات لاظهار ثقتها بالافراد العاملين. -على الادارات تنفيذ وعودها للارفاد العاملين. -تحتاج الادارات الى التخطيط السليم للوصول الى تحقيق الاهداف المرجوة .

نظريات تتناول الدوافع :

بما ان النية في ترك العمل تتكون لدى الافراد العاملين بسبب العديد من الدوافع فانه كان لا بد من البحث في النظريات التي درست دوافع السلوك والحاجات لدى الافراد التي تعد قوة تؤثر في السلوك و من هذه النظريات :

- **نظرية ماسلو(1943)(هرم الحاجات):** توضح(غواش،2008) ان السلوك ينجم عن تأثير دافع ما (حاجة)حيث يتدرج هرم ماسلو من القاعدة لاعلى الهرم حسب الحاجات علماً بأن حاجات الانسان متجددة وقد تتداخل وقد تتقدم بعض

الحاجات او تتأخر عن بعضها.حيث تؤكد ان الحاجات العليا يتم اشباعها بطرق مختلفة وتعد من الدوافع التي تؤثر في سلوك الافراد كما في الشكل(3):



الشكل رقم(3)

هرم الحاجات لماسلو المصدر : (غواش،2008)

- **نظرية العاملين فريدرك هيرزبيرغ(1959) :**

يشير (شاويش،2005) الى ان هيرزبيرغ صنف العوامل التي تؤثر في سلوك الافراد العاملين الى مجموعتين كما في الشكل(5) التالي:

الجدول (2)

نظرية العاملين فريدرك هيرزبيرغ

العوامل الدافعة	العوامل الوقائية
تنشأ من داخل العمل الذي يتم تنفيذه.	تنشأ خارج نطاق العمل الذي يتم تنفيذه.
الرضا في حال شعور الفرد العامل بالانجاز	الاشراف
الاعتراف بالانجاز (التقدير)	الراتب
مدى تحكم الفرد بوظيفته من خلال الصلاحيات الممنوحة له	المركز الوظيفي
التطور والنمو الشخصي	نمط الادارة في المنظمة
العمل الابداعي	ظروف العمل
امكانية التقدم الوظيفي	الامن الوظيفي العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة

ويمكن الاستنتاج بناءً على ما تقدمه وصفه من اسباب ترك العمل فإن العوامل الوقائية تؤثر على نية الافراد العاملين بالاستمرار في العمل او تركه ،كما ان العوامل الدافعة تتأثر بالعوامل الوقائية والتي تشكل سلوك الافراد العاملين.

- **نظرية (X,Y)دوجلاس ماكريجور :**

يوضح (العطية،2003) ان ماكريجور يفترض ان سلوك الافراد العاملين يتأثر بافتراضات تتوقعها الادارة حول سلوك الافراد العاملين وافتراضات حول الطبيعة الانسانية وتأثيرها على سلوكات الافراد العاملين كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول (3)

نظرية (X,Y)دوجلاس ماكريجور

نظريةX /افتراضات الادارة حول سلوك الافراد العاملين	- لا يرغب الافراد العاملون بالعمل ويحاولون تجنب القيام به. - التهديد والعقاب وسيلة لتحقيق الاهداف. - يتجنب الافراد العاملون الاعمال المسؤولة ويفضلون التعليمات. - يسعى الافراد العاملون للامان الوظيفي اكثر من التقدم الوظيفي.
نظريةY /الطبيعة الانسانية واثرها في السلوك	- ينظر الافراد العاملون للعمل بأنه امر طبيعي. - يلتزمون بالاهداف ويوجهون سلوكهم ذاتياً لتحقيقها. - يفضل الافراد العاملون تحمل المسؤولية. - القدرة على اتخاذ قرارات ابداعية .

الشكل رقم(6) المصدر:من اعداد الباحثة بتصرف من (العطية 2008)

و بناءً على ما تقدم حول النية في ترك العمل أن نظرية (X,Y)توضح سلوكات الافراد العاملين في المنظمات وباستطاعة الادارات التحكم فيها من خلال اشراك الافراد العاملين في عملية صنع القرارات والبحث عن سبل لتحفيز الافراد العاملين من خلال الاعمال التي تمتاز بالابداعية.

- **نظرية الحاجات لماكليلاند** : تشير (غواش،2008)الى ان هناك حاجات تؤثر على تحريك سلوك الافراد العاملين في المنظمات:

1-الحاجة الى الانجاز: قيامه بجهد ما وتحقيق انجازات فيه.

2-الحاجة الى القوة: ان يمتلك الفردقوة يؤثر من خلالها في سلوكا الاخرين كالسلطة او المعرفة.

3-الحاجة الى الانتماء: الحاجة الى الارتباط بجماعة وبناء علاقات مع الاخرين.

هذه النظرية تفسر بعض الدوافع التي تؤثر على سلوك الافراد العاملين ومنها ترك العمل في حال عدم توفر احدى الحاجات او جميعها.

الحالات التي يجوز فيها للعامل ترك العمل حسب القانون الاردني:

تتعدد حالات ترك العمل بصورة مشروعة او غير مشروعة حيث تضبط هذه العملية قوانين تحمي حقوق الافراد العاملين وحقوق المنظمات التي يعملون فيها.

حيث يشير (حمادنة ،2011) الى ان هناك ظروف يحق للفرد العامل فيها ترك العمل دون اشعار ادارة المنظمة مع احتفاظه بحقوقه القانونية عند انهاء خدمته وذلك حسب ما نصت عليه المادة (29) من قانون العمل الاردني رقم (8) لسنة(1996) ويؤكد ان الفرد العامل يترك العمل في حال توفرت احدى الحالات التالية:

1) المادة(29/أ/1) استخدام العامل في عمل يختلف في جوهره عن العمل المتفق عليه؛ الا في حالة الضرورة التي نصت عليها المادة(17)حيث يكون تركه للعمل غيرمبرر ويحق لصاحب العمل- اذا لحق به ضرر- مطالبة العامل بالتعويض.
2) المادة(29/أ/2) استخدام العامل بصورة تدعو الى تغيير محل اقامته الدائم للضرورة ،كاستخدام لاحق على بداية العمل، اذا لم ينص العقد على ذلك.
3) المادة(29/أ/3) نقل العامل الى عمل آخر في درجة ادنى من العمل المتفق عليه ويحق له المطالبة ببدل الفصل التعسفي-وهوكل تصرف من قبل صاحب العمل بقصد انهاء عقد العمل بدون أي مبرر قانوني ويهدف للاضرار بالعامل- باعتباره يمس الكرامة ويعتبر فسخاً للعقد.
4) المادة(29/أ/4) تخفيض اجر العامل والذي هو من عناصر عقد العمل الا في حالة اصابة العمل التي نصت عليها المادة(14) من قانون العمل لنفس السنة والتي يحق فيها لصاحب العمل تشغيل العامل في عمل اخر بأجر محدد

يتناسب مع العجز الجزئي الدائم الحاصل حينها لدى الفرد العامل،وفي الحالة الاولى يحق للفرد العامل بالمطالبة بالتعويض عن الفصل التعسفي لأنه خرق لبنود العقد.

5) المادة(5/أ/29) الحالة التي يكون فيها استمرار العامل في العمل من شأنه تهديد صحته في حال اثبات ذلك بتقرير طبي صادر عن مرجع طبي .وتعد هذه من حالات فسخ العقد لاستحالة التنفيذ ولم يقم صاحب العمل بدفع الفرد العامل لترك العمل.

6) المادة(6/أ/29)اعتداء صاحب العمل او ممثله على العامل بأي نوع من انواع الاعتداءالمعاقب عليه وفق التشريعات وذلك اثناء العمل وبسبب العمل.

7) المادة(7/أ/29) تخلف صاحب العمل عن تنفيذ أي حكم من احكام قانون العمل والتي تمس في مضمونها الفرد العامل ؛ خاصة في حال تلقيه اشعارا من جهة مختصة في الوزارة بوجوب التقيد بتلك الاحكام.

علاقة العدالة التنظيمية بالنية في ترك العمل:

يعد الحديث عن العدالة التنظيمية خطوة فاعلة لأنها من أهم مكونات الهيكل الاجتماعي لأي منظمة ؛حيث السعي لسد الفجوة التي تتعرض لها الكثير من المنظمات، في حال عدم التزام الادارات في المنظمات بقيم العدالة باعتبارها مفهوما نسبيا يكاد يكون معقدا لاختلاف درجة ادراكه بين الافراد وفي المواقف وما يترتب على ذلك من آثار أهمها ترك الفرد العامل للعمل في المنظمة ؛مما سيؤثر على سير العمل وعلى تحقيق أهداف المنظمة .

يرى خان وآخرون (Khan et al,2014) ان الافراد العاملين عند وصولهم للمنظمة ؛فإنهم يجلبون معهم بعض الحاجات والضرورات الخاصة بهم؛ والتي تؤثر على ادائهم بصورة مباشرة وتختلف لدى الافراد من حين لآخر وبدرجات متفاوتة، ويرى ان الرضا الوظيفي من المبادئ المرتبطة بالوظيفة وان نسب ترك العمل تقل كلما زاد الرضا عن العمل الذي يقوم به الفرد العامل ؛حيث يرتبط بالمخرجات الجيدة الناتجة عن تعزيز الاداء.

ان العدالة التنظيمية من اهم مرتكزات الاستقرار في العمل ؛حيث انها تزيد من ولاء الفرد العامل للمنظمة مما يعني تحسين مستوى الاداء في المنظمة،وبالتالي رفع كفاية العمل والعاملين وتحقيق اهداف المنظمة (السعود وسلطان،2009)

ويؤكد (السبعي،2012) ان مدى ادراك الفرد العامل للعدالة التنظيمية في منظمته ،يعود بالنتائج الايجابية على كل منهما ،حيث يؤكد(Khan et al,2014)ان النية في ترك العمل تشير الى وجود ضعف في العلاقات بين الفرد العامل والمنظمة التي يعمل فيها وهذا يعود بتبعات على الفرد العامل نفسه وعلى المنظمة وتكون التكاليف على المنظمة اكبر لأنها خسرت التزام الافراد العاملين لديها

وتدعو(غواش،2008) الى ضرورة النظر الى معاناة الافراد العاملين من التظلم ،مما يعني عدم الرضا الوظيفي ،حيث يظهر ذلك من خلال كثرة التذمر والتقصير في الاعمال الموكلة للفرد او ترك العمل في المنظمةحيث يؤكد (Mahdi et al,2012)أن الرضا الوظيفي الداخلي والخارجي له علاقة عكسية على نية الموظفين في ترك العمل مشيرا الى أن الرضا الداخلي له تأثير اقوى على النية في تغيير العمل بينما الرضا الخارجي يجب اخذه بعين الاعتبار عند قياس النية ، وأن العديد من النماذج الاصطلاحية المرتبطة بتغيير العمل تفترض أن عدم الرضا الوظيفي هو السبب الرئيس في ترك العمل وانه عندما يكون مستوى الرضا منخفضا بشكل عام فان الفرد يقوم بتطوير نية سلوكية لترك العمل ويسعى لوظيفة بديلة حيث أن النية في ترك العمل تعتبر احدى المؤشرات القوية التي تدفع الى تغيير الوظيفة.

في حين يدعو كل من (راضي وحسن ،2011) الى ضرورة ان يتم اتخاذ القرار في المنظمات على اساس ماهو جيد لأكبر عدد من الافراد العاملين وذلك وفقاً لنظرية المنفعة ؛حيث تدعو للنظر في مدى تأثر الافراد العاملين بقرارات إدارة المنظمة مما ينعكس على سلوكهم داخل المنظمة.

وذلك ما يؤكده كل من (العنزي والساعدي،2002)حيث تطرح نظرية الحقوق خطوطاً عريضة تدعو فيها لاحترام حقوق الافراد العاملين بحيث تكون القرارات التي تتخذها ادارة المنظمةعادلة بحقهم، وان القرارات العادلة تتضمن عدالة الاجراءات

والانتظام في تطبيقها ،وكذلك العدالة في توزيع المكافآت والعقوبات على مستحقيها من الافراد العاملين حسب تقييمها لأدائهم.

ويدعو (راضي وحسن،2011) القائد الاداري الى ضرورة توخي النزاهة والعدالة واحترام الافراد العاملين، مما يعزز ثقة الافراد العاملين بالادارة.

أما (البدري،2002) فإنه يرى أن الادارة الحكيمة لديها القدرة على تحقيق الاهداف المتوقعة حيث تعمل على حفز افرادها للعمل وتوجه سلوكهم ، حيث يؤكد (لازم واللامي،2007) ان الاهتمام بتطبيقات ادارة الموارد البشرية (الاستقطاب، الابقاء،التعويض..) يساعد على توفر مخرجات أفضل من المورد البشري ولقد حددا مخرجات العاملين على النحو التالي:

1) الالتزام: اذ يعكس الارتباط العاطفي بالمنظمة، وكذلك الكلف المصاحبة لترك المنظمة (الالتزام المستمر)،وكذلك الالتزام بالبقاء في المنظمة (الالتزام المعياري).
2) بذل الجهد والمشاركة في العمل.
3) التعاون:حيث يشيران الى العلاقات المتبادلة من خلال تعزيز وانجاح أهداف الاخرين .
4) الثقة بالادارة: حيث يشير الى مداخل الثقة المتمثلة بتوقعات الفرد،والعلاقات الشخصية المتداخلة، المنفعة، الهياكل التنظيمية حيث الثقة كترتيب مؤسسي.
5) النية في ترك العمل: حيث ان قدرة الفرد العامل على ترك العمل فعلياً تتأثر بشكل كبير بمدى استعداد الفرد العامل للمغادرة متى توفرت له الظروف .حيث أن ترك العمل احدى المخرجات لعديد من المتغيرات والعوامل التي تدعو الفرد العامل الى ترك العمل كتوقف طوعي.

وهنا يؤكد (علوان،2007)على اهمية العمل بمبادئ وقيم العدالة التنظيمية ،اذ ان فقدان أي بعد من ابعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، الاجرائية،التفاعلية ،التقييمية) ويرى كومار وجوبتا(Kumar&Gupta,2008) أن هناك ارتباطاً سلبياً كبيراً بين العدالة التنظيمية والنية في ترك العمل، حيث يؤكد(Terranova,2008)على ضرورة فهم

الترابط والذي يعطي للمدراء حلولا لتقليل من نية الافراد لترك العمل حيث أن فهم النواياالسلوكية مهم لتفادي الاثار السلبية الناجمة .

وتشير دراسة اجراها (Nadiri&Tanova,2010)لدراسة العلاقة بين العدالة ودورها في النية في تغيير العمل تبين فيها أن العدالة التوزيعية كانت مؤشرا اقوى بالنسبة لجميع المتغيرات مقارنة مع العدالة الاجرائيةواشار الى أن العدالة المرتبطة بالمخرجات الشخصية التي يتلقاها الافراد العاملون لها تاثير اكبر على النية في تغيير العمل،ويضيف هاشم(Hashim,2008)أن العدالة الاجرائية لها علاقة ايجابية مع الالتزام والرضا الوظيفي ويعد الرضا الوظيفي وسيطا بين العدالة التنظيمية والنوايا المرتبطة بترك العمل ،مشيرا الى أن استجابة الافراد العاملين للعدالة التوزيعية المنخفضة يتمثل باختيارهم ترك العمل ليتخلص هؤلاء من الشعور بعدم المساواة،ويذكر كذلك أن العدالة الاجرائية ترتبط بشكل سلبي مع تغيير العمل حيث انها تعكس معايير تنظيمية مرتبطة باتخاذ القرارات،ويرى أن المعلومات التي يتم الحصول عليها من خلال تقييم الاداء تستخدم كأساس للقرارت المرتبطة بالاجور والحصول على الترقية او الحوافز ويرتبط تقييم الاداء بالعدالة وعليه فانه اذا كانت المخرجات منخفضة زادت فرصة ترك العمل.

أما دراسة(نعمان،2013) فإنها خلصت الى ان عدالة الاجور تؤثر على النية نحو ترك العمل.

2.2 الدراسات السابقة

أولاً : دراسات تناولت العدالة التنظيمية:

دراسة (القطاونة ،2003) والتي هدفت الى التعرف على تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي للعاملين في الدوائر الادارية لمراكز محافظات (الكرك، الطفيلة، العقبة) وكانت عينة الدراسة قد تكونت من (700)موظفاً من الجنسين وكان من أبرز نتائجها ان تصورات افراد الدراسة حول العدالة والولاء التنظيمي كانت متوسطة وان هناك علاقة ارتباطية قوية ومهمة بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي وان هناك اثرا ذو دلالة احصائية لأبعاد العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي وان هناك فروقاً ذات

دلالة احصائية بين تصورات افراد الدراسة حول العدالة التنظيمية تعزى للمتغيرات الديمغرافية(الخبرة ،الراتب، العمر)، وان هناك فروقا ذات دلالة احصائية بين تصورات افراد الدراسة حول الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الديمغرافية(المؤهل العلمي، الخبرة،الراتب).

أما دراسة (المعايطة،2005) والتي هدفت الى التعرف على درجة ممارسة المديرين في المدارس الثانوية العامة في الاردن للعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين وعلاقة ذلك بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر المديرين، حجم العينة (72) مديراً من الجنسين وحجم العينة (1010) معلم من الجنسين، وكان من اهم النتائج ان درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الاردن للعدالة التنظيمية بشكل عام وفق تصور معلميهم جاءت متوسطة وان هناك فروقا ذات دلالة احصائية تعزى لصالح(المؤهل العلمي(ماجستير فما فوق) ولا يوجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى (للجنس والخبرة) ولا يوجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى للتفاعل بين(الجنس والخبرة والمؤهل العلمي) وان درجة ممارسة المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المديرين جاءت متوسطة وان هناك علاقة ايجابية بين العدالة التنظيمية والسلوك المواطنة التنظيمية وانه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي ولا يوجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى للتفاعل بين الجنس والخبرة والمؤهل العلمي.

وأجرى (الشنفري ،2007) دراسة هدفت الى التعرف الى اثر تطبيق العدالة التنظيمية على الاداء الوظيفي للعاملين في مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار في سلطنة عُمان، وكانت عينة الدراسة (742) من افراد الدراسة ومن اهم نتائجها ان مستوى ادراك الافراد العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة ومستوى اداء الافراد العاملين جاء بدرجة مرتفعة،ووجود اثر ذو دلالة احصائية بين ابعاد العدالة التنظيمية على الاداء الوظيفي.

وأجرى (علوان،2007) دراسة هدفت إلى معرفة مدى تأثير غياب العدالة التنظيمية على انتشار ظاهرة الفساد الإداري بين أوساط العاملين في المجمع الاداري في مدينة سرت في ليبيا ،تكونت عينة الدراسة من (80) منهم وكان من اهم نتائجها

وجود تأثير لأبعاد العدالة التنظيمية على انتشار ظاهرة الفساد الإداري حيث ان غياب ابعاد العدالة التنظيمية يؤدي الى انتشار ظاهرة الفساد الاداري ويعود ذلك الى نظام التعيين ونظام تقييم الاداء ونظام الحوافز .

أما دراسة (وادي 2007) والموسومة بـ(العدالة التنظيمية – دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة) والتي هدفت الى التعرف الى مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى موظفي بعض الوزارات الفلسطينية في غزة،من اجل تحسين مستوى التنمية البشرية وادارة الموارد البشرية بما يكفل تحقيق الاهداف الوطنية وكانت عينة الدراسة(652)موظفا في مراكز اشرافية وقيادية من ثلاث من الوزارات الفلسطينية، وكان من نتائج الدراسة تدني مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة ووجود فروق بين اراء افراد الدراسة حول الشعور بالعدالة تعزى لمتغيرات شخصية.

أما دراسة (السعود وسلطان،2009) فقد هدفت الدراسة الى تعرف مستوى العدالة التنظيمية وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئات التدريس في الجامعات الاردنية الرسمية وكان حجم العينة العشوائية (450) عضواً منهم ومن نتائج الدراسة ان مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام كان مرتفعا رافقه ارتفاع في مستوى الولاء التنظيمي لاعضاء الهيئات التدريسية.

دراسة (عبد الحميد،2009) الموسومة بـ(العدالة التنظيمية في اطار ادراكات العاملين) وهدفت هذه الدراسة الى تحديد اثر الاختلاف في ادراكات العاملين للعدالة التنظيمية بابعادها(التوزيعية، الاجرائية، التفاعلية)في المنظمات، في دائرة صحة بغداد، الكرخ وتكونت عينة الدراسة من (51) طبيبا من الجنسين وكان من اهم نتائجها ان ادراك العاملين لاهمية العدالة التوزيعية يفوق باقي الاهتمامات بالنسبة للعدالة التفاعلية والعدالة الاجرائية.

دراسة (ابو جاسر،2010) حيث هدفت الدراسة الى التعرف على اثر ادراك العاملين للعدالة التنظيمية على ابعاد الاداء السياقي المتمثلة بالالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية لدى العاملين في الوزارات في السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على زيادة مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية

من اجل تحسين مستوى القوى البشرية العاملة في الوزارات وذلك لتحقيق الاهداف الوطنية، وكان حجم العينة(311) موظفا من موظفي، وكانت نتائج الدراسة اوضحت وجود عدالة تنظيمية والتزام تنظيمي بدرجة متوسطة وسلوك المواطنة التنظيمية بدرجة عالية في هذه الوزارات ،و يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات افراد الدراسة حول اثر ادراك العاملين للعدالة التنظيمية على ابعد الاداء السياقي تعزى للصفات الشخصية (الجنس، العمر، الراتب، الخبرة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي) وبالنسبة للمواطنة التنظيمية هناك فروق ذات دلالة احصائية تعزى للصفات الشخصية(الجنس، المسمى الوظيفي، الخبرة ، الراتب، العمر)

دراسة (السبعي،2012) حيث هدفت الدراسة الى التعرف الى درجة ممارسة القادة التربويين للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي من وجهة نظر المشرفين التربويين في مكة المكرمة،حيث كان مجتمع الدراسة من (190) مشرفا تربويا،ومن نتائجها ان درجة تطبيق العدالة التنظيمية كان متوسطا ودرجة ممارسة اساليب الصراع جاءت متوسطة ويوجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات العدالة التنظيمية (التوزيعية والاجراءات) تعزى لمتغير مجال الاشراف لصالح مشرفي المواد الدراسية بينما لا توجد فروق لباقي ابعاد العدالة وكذلك لا توجد فروق بين ابعاد العدالة ومتغيري المؤهل والخبرة.

دراسة(خضير،2014) والتي هدفت الى اختبار الاثر المباشر للحوافز بأنواعها (المادية ،المرتبطة بالوظيفة ،المرتبطة بمحيط العمل)على العدالة التنظيمية بأبعادها(التوزيعية والاجرائية والتفاعلية) وتكونت عينة الدراسة من(100)من موظفي الشركة الوطنية للتنقيب، وكان من اهم نتائجها ان الحوافز المادية والحوافز المرتبطة بمحيط العمل لها اثر ايجابي مباشر على كل ابعاد العدالة التنظيمية حيث تفسر الحوافز المالية العدالة التوزيعية بدرجة أعلى بينما تفسر الحوافز المرتبطة بالوظيفة العدالة الاجرائية والعدالة التفاعلية بدرجة أكبر.

دراسة هاشم (Hashim،2008) والموسومة بـ(ادارة الموارد البشرية المستندة الى القران الكريم وتأثيراتها على العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي والنية في تغيير العمل) حيث هدفت الدراسة الى محاولة تزويد المدراء بأسلوب فعال لفهم الموظفين والتعامل

معهم، وتكونت عينة الدراسة من (121) موظفاً مسلماً من ثمانية مؤسسات اسلامية معروفة في ماليزيا ،وكان اهم نتائج الدراسة انها اشارت الى ان المؤسسة الاسلامية في ماليزيا تقوم بشكل مستمر بممارسة السياسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والتي تستند الى القران الكريم وتوجيهاته ولقد تم الاشارة الى ان ابعاد العدالة التنظيميةوالرضا الوظيفي كان بينها ارتباط ذو دلالة مع الممارسات المتعلقة بادارة الموارد البشرية .

دراسة كومار وجوبتا(Kumar&Gupta,2008) حيث هدفت الى دراسة العدالة التنظيمية المدركة ،الرضا الوظيفي،النية في تغيير العمل عند عدد من اعضاء هيئة التدريس في الكليات الجامعية في منطقة جامو وكانت عينة الدراسة قد تكونت من (26) محاضرا و(26) محاضرة من الكليات الخاصة المختلفة واشارت الدراسة الى نتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية للعدالة التنظيمية المدركة،الرضا الوظيفي،النية في تغيير العمل عند المحاضرين من الجنسين ،وكانت الاناث بمستوى اقل فيما يتعلق بادراكات العدالة التنظيمية وكذلك النية في تغيير العمل وكان لديهن مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي بالمقارنة مع الذكور وكان هناك ارتباط ايجابي ذو دلالة بين العدالة التنظيمية والرضا في حين كان هناك ارتباط سلبي ذو دلالة بين العدالة المدركة والنية في تغيير العمل.

دراسة ويلسون(Wilson, 2010)الموسومةبـ(السلوكيات العدوانية في مكان العمل والعدالة التنظيمية ورغبة العاملين الأمريكيين في ترك العمل في قطاع الاتصالات) وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور النظريات والجوانب العملية لمظاهر السلوكيات العدوانية في مجال العمل بين العاملين في قطاع الاتصالات في الولايات المتحدة الأمريكية، وكان اهم نتائج الدراسة أن 21 % من عينة الدراسة قد تعرضوا إلى سلوك عدواني وقد أدى ذلك السلوك إلى رغبة العاملين بالاستقالة من أعمالهم بسبب عدم إحساس العاملين بوجود العدالة التنظيمية وأبعادها، ومن اهم توصياتها تقديم برامج تساعد على تحقيق العدالة التنظيمية.

دراسة مالك(Malik,2011) حيث هدفت الدراسة الى استكشاف العلاقة بين العدالة التنظيمية من حيث ابعادها والرضا الوظيفي مع الاخذ بعين الاعتبار التنظيم المتعلق بالكليات وكان حجم العينة (463)عضوا من اعضاء الهيئات التدريسية في مؤسسات

التعليم العالي الخاصة والعامة في لاهور في الباكستان منهم، ومن اهم نتائج الدراسة ان للعدالة التوزيعية تأثيرها الايجابي القوي نسبياً على الرضا الوظيفي لدى افراد الدراسة من المحاضرين بالمقارنة مع العدالة التفاعلية في حين تم استثناء العدالة الاجرائية من نموذج الانحدار ،واشارت كذلك انه لم يكن هناك تأثير ذو دلالة للعدالة الاجرائية على الرضا الوظيفي العام ،واشارت ايضا ان العدالة التوزيعية لها تأثير ايجابي اقوى نسبيا على الرضا الوظيفي عند (الاستاذ المساعد)بالمقارنة مع العدالة التفاعليةولم يكن هناك أي تأثير ذو دلالة لأي من العدالة الاجرائية والتفاعلية على الرضا الوظيفي عند (الاستاذ والاستاذ المشارك).

دراسة ربيع واخرون (Rabia et al ,2012) والتي هدفت الى تحديد العلاقة بين العدالة التنظيمية والسلوك المرتبط بالعمل عند الموظفين والمتمثل بالرضا الوظيفي وتكون حجم العينة (250)عضوا من اعضاء هيئة التدريس من (5) كليات جامعية في جامعة بنجاب ،ومن اهم نتائج الدراسة وجود تأثير للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي واشارت كذلك الى بأن الافراد العاملين يتكون لديهم المزيد من الرضا الوظيفي عندما يدركون بأن المخرجات والمكافآت تكون عادلة وذلك مقارنة مع الموظفين الذين لا يشعرون بوجود العدالة التنظيمية ،وان هنالك علاقة طردية ذات دلالة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي العام وهذا يعني ان العدالة التنظيمية تؤدي الى الرضا.

دراسة ايلما (Elma,2013)الموسومة بـ(القيمة التنبؤية للإدراك المعلمين للعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي) وهدفت الدراسة الى تحديد ادراكات العدالة التنظيمية لدى معلمي المدارس الاساسية بالاضافة الى القيمة التنبؤية لهذه الادراكات على الرضا الوظيفي عند المعلمين وتكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الاساسية الحكومية في مدينة (سامسون) واخذت عينة طبقية لاجراء الدراسة عليها وكان من اهم النتائج انها اشارت الى وجود علاقة ايجابية طردية كبيرة بين ابعاد العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي وبشكل عام فقد كانت العدالة التفاعلية والاجرائية قيما تنبؤية للرضا الوظيفي العام.

ثانياً: دراسات النية في ترك العمل:

دراسة (الضلاعين والعزاوي،2010) والتي هدفت الى التعرف الى العوامل المختلفة التي تؤثر على عملية عدم الاستقرارالوظيفي لدى العاملين في الشركات الصناعية الأردنية، يتمثل مجتمع الدراسه بالعاملين في الشركات الصناعيه في مدينة الكرك الصناعية، حيث بلغ عدد افراد العينة (204) منهم، وتوصلت الدراسة إلى نتائج وحقائق مختلفة كان أهمها، إن هنالك ثمة علاقة واضحة على عدم الاستقرار الوظيفي لدى العاملين وتدني الأجور، وعدم تناسب ساعات العمل وعدم توفر التأمين الصحي على الإطلاق للعاملين على الشركات وعدم إيجابية علاقات الإدارة مع الموظفين من حيث التعامل وصعوبات متعلقة بطبيعة العمل يواجهها العاملين.

دراسة (المطيري،2012) وهدفت هذه الدراسة تعرف اثر دوران العاملين على الاداء المالي في قطاع المصارف الاسلامية الكويتية، وعينة الدراسة(100) موظف من كافة المصارف،وكانت اهم نتائجها انه لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لدوران العمل داخل قطاع المصارف على الاداءالمالي ولا يوجد فروق تعزى لحجم المصرف (عدد العاملين) وتوكد هذه النتيجة اهمية دوران العمل وانعكاسه على الاداء المالي بغض النظر عن عدد العاملين ،ويوجد لدى قطاع المصارف الكويتية انسجام خاص بين الموظفين ينعكس على ادائهم وعلى نسبة تركهم للعمل ويستخدم قطاع المصارف اساليب علمية لتحديد احتياجاته من الكفاءات البشرية ،ويركز على ان تتناسب المؤهلات والكفاءة مع طبيعة عمل الموظف مما يساهم في زيادة رغبته في الاستمرار في العمل وعدم تركه.

دراسة (يوسف،2012) وهدفت الدراسة الى معرفة طبيعة علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بنية ترك العمل لدى العاملين في البنوك التجارية الاردنية ،حيث كان حجم العينة مكونا من (215) من الافراد العاملين في البنوك التجارية الاردنية، وكانت نتائج الدراسة ان مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الاردنية سائد بدرجة متوسطة نسبيا كما ان الابعاد المكونة لسلوك المواطنة التنظيمية السائدة في البنوك التجارية الاردنية فهي على التوالي حسب متوسطاتها الحسابية (بعد السلوك الحضاري، الايثار، وعي الضمير اللياقة واللطف ،الروح الرياضية)وخلصت الدراسة الى وجود

علاقة ذات دلالة احصائية بين سلوك المواطنة التنظيمية ونية ترك العمل لدى العاملين في البنوك التجارية الاردنية حيث بلغت القوة التفسيرية (0.645) واهم بعد من حيث الاثر على نية ترك العمل كان بعد السلوك الحضاري في حين بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية بين مفردات الدراسة في العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية ونية ترك العمل تعزى لمتغيري الجنس وعدد سنوات الخدمة.

دراسة (نعمان ،2013) وهدفت الدراسة الى تعرف العلاقة بين متغيرات الفخر التنظيمي وعدالة الأجور والنية نحو ترك العمل وذلك لعينة من الأفراد العاملين بمصنع بي تي ام للملابس الجاهزة بمدينة العاشر من رمضان، من الافراد العاملين وكان حجم العينة(328) منهم وكان من نتائجها ان شعور مفردات العينة بالفخر التنظيمي الوجداني يؤثر معنويا وإيجابيا على مستوى شعورهم بالفخر التنظيمي الإتجاهي ، كما أشارت نتائج الدراسة أيضا إلى أن الفخر التنظيمي الاتجاهى يؤثر سلبيا ومعنويا على النية نحو ترك العمل.

دراسة تيرانوفا(TERRANOVA,2008) وهدفت الدراسة الى مقارنة العوامل المساهمة في الرضا والنية في ترك العمل عند الافراد العاملين في التدريب الرياضي وذلك عند المدربين الرياضيين المرخصين والذين يعملون في (NCAA) وكانت عينة الدراسة قد تكونت من (191) وكان من اهم النتائج التي توصل اليها ان هنالك ارتباط سلبي قوي بين الجوانب المختلفة فيما يتعلق بالرضا الوظيفي والنية في ترك العمل عند العاملين في التدريب الرياضي،وكذلك يوجد لدى المدربين الرياضيين مستويات متماثلة بغض النظر عن الاقسام الرياضية التي يعملون فيها وان المسمى الوظيفي لا يعتبر عاملا رئيسا في الرضا الوظيفي.

دراسة مهدي وآخرون(Mahdi et al,2012) وهدفت الدراسة الى تحديد تأثير الرضا الوظيفي على النية في تغيير العمل لدى الافراد العاملين في (XYZ Sdn) في شركات الطباعة في ماليزيا حيث تم جمع (32) استبانة تم الاجابة عنها من قبل المدراء التنفيذيين وغير التنفيذين وكانت نتائج الدراسة قد اظهرت النتائج الاحصائية التي تم الحصول عليها بان كلا النوعين من الرضا الوظيفي (الداخلي والخارجي) له علاقة عكسية على نية الافراد العاملين في تغيير العمل، بالاضافة الى انه بالرغم من

ان الرضا الوظيفي الداخلي له تأثيراقوى على النية في ترك العمل فان وجود الرضا الوظيفي الخارجي يان يتم اخذه بعين الاعتبار عند قياس النية.

دراسة بلاو وآخرون(Blaauw,2013) والتي هدفت الى مقارنة الرضا الوظيفي والنية في ترك العمل عند فئات مختلفة من الافراد العاملين في القطاع الصحي في كل من تنزانيا ومالاوي وجنوب افريقيا حيث تكونت عينة الدراسة من (2220) من الافراد العاملين، وكانت النتائج كما يلي :ان هناك فروقا ذات دلالة احصائية في الرضا والنية في ترك العمل بين الدول الثلاث وتقريبا ما نسبته(52.1%) من الافراد العاملين في القطاع الصحي في جنوب افريقيا كانوا مقتنعين بالوظائف مقارنة مع(71%) من مالاوي و(82.6%) من تنزانيا ،واكدت الدراسة ان الرضا الوظيفي يرتبط احصائيا مع النية في ترك العمل ووجود فروقات في مستويات الرضا الوظيفي والنية في ترك العمل بين مجموعات مختلفة من الافراد العاملين في القطاع الصحي في تنزانيا ومالاوي وجنوب افريقيا.

دراسة مي تيه(Mei Teh,2013) والتي هدفت الى تناول تأثير المناخ التنظيمي على النية في ترك العمل والرضا الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي، حيث كانت عينة الدراسة قد تكونت من (210) من الافراد العاملين في مؤسسات التعليم العالي، ومن اهم نتائج الدراسة انه يوجد للعلاقات الانسانية والانظمة المفتوحة والهدف العقلاني(المنطقي) تأثير ذو دلالة على الرضا الوظيفي والنية في ترك العمل.

دراسة اولوافيمي(Oluwafemi,2013) والموسومة بـ(مؤشرات النية في تغيير العمل لدى الموظفين في قطاع النفط في نيجيريا) والتي هدفت الى الى دراسة الادوار التنبؤية للمتغيرات السياقية والميولية على النية في تغيير العمل عند الافراد العاملين في قطاع النفط في نيجيريا حيث ان الباحث يرى ان السياق يتنبأ بالمخرجات التنظيمية اكثر من الميول ولكن تم اغفال درجة التنبؤ بنية الفرد العامل في تغيير العمل وان نتائج التنبؤ بها مهم بالنسبة للاستراتيجيات المرتبطة بالبقاء والاداء عند الافراد العاملين وحيث كانت عينة الدراسة (750) من الافراد العاملين من الجنسين وكانت نتائجها ان هناك علاقة سلبية كبيرة بين المتغيرات السياقية والنية في تغيير العمل وبين المتغيرات الميولية والنية في تغيير العمل على التوالي ،وعند ضبط كل من الفئة العمرية ومدة

الخدمة فان المتغيرات السياقية تفسر التباين الكبير بين النية في ترك العمل بالمقارنة مع المتغيرات الميولية.

دراسة خان وآخرون(Khan et al,2014)والموسومة بـ(السبب والتأثير والعلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي على النية في ترك العمل) والتي هدفت الى تحليل وتحديد واحتساب دور الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الاكاديميين على النية في ترك العمل في المؤسسة الاكاديمية المعنية حيث يشير الباحث الى ان عدم الرضا الوظيفي الموجود لدى الاكاديميين العاملين في المؤسسات الاكاديمية يؤدي الى تشويه مستوى التزامهم بدرجة كبيرة حيث ان المؤسسة الاكاديمية المعنية التي يعمل فيها هؤلاء عليها ان تتحمل التكلفة المترتبة على مغادرتهم للعمل،تكونت عينة الدراسة من (100)اكاديميا ومن نتائجها ان دور الرضا الوظيفي في عملية التنبؤ لا يعتبر هاما في حين ان الالتزام التنظيمي يعتبر على درجة عالية من الاهمية في التنبؤ لتغيير العمل ضمن المتغير المرتبط بالمعيار.

ثالثاً:العلاقة بين العدالة التنظيمية والنية في ترك العمل:

دراسة (نجيب،2003)هدفت الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين انماط المشاركة في صنع القرار لدى الرؤساء وكل من (الرضا عن العمل والالتزام التنظيمي والغياب وترك العمل لدى الافراد العاملين وكانت عينة الدراسة قد تكونت من (148) من الرؤساء والافراد العاملين وكانت نتائجها كما يلي :وجود علاقة بين انماط المشاركة المتمثلة بالنمط الاستبدادي والاستشاري والاتفاق الجماعي .واوصت الدراسة بضرورة التزام الرؤساء بتحفيز الافراد العاملين والتأكيد على اهمية المشاركة في المهام الصعبة وتقديم برامج تدريبية لتنمية المهارات لدى الافراد العاملين في عملية صنع القرار .

دراسة (الملاحمة،2007)والتي هدفت الى التعرف على درجة إدراك معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي ومعرفة إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إدراك المعلمين للعدالة التنظيمية من قِبل مديريهم ورضاهم الوظيفي تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والخبرة، والحالة الاجتماعية . وقد تكونت عينة الدراسة من (685) معلما من الجنسين من معلمي المرحلة الثانوية في المدارس

الحكومية التابعة لمديريات التربية في إقليم جنوب الأردن وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة إدراك معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن للعدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، وأن هنالك علاقة قوية إيجابية بين درجة إدراك المعلمين للعدالة التنظيمية ورضاهم الوظيفي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إدراك المعلمين للعدالة التنظيمية ورضاهم الوظيفي تُعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة والحالة الاجتماعية.

دراسة (الزبيدي ،2012) والتي هدفت الى اختبار امكانية اسهام العدالة التنظيمية في تفادي الاغتراب الوظيفي والوقوف عند مستوى كل من العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (144) عاملا من مصنع الاسمنت في الكوفة، ومن اهم النتائج التي توصل اليها : ان الافراد العاملين يهتمون بدرجة عالية بتوزيع الأجور،والاستحقاقات المالية، والمكافآت التي يحصلون عليها،وان الافراد العاملين في معمل اسمنت الكوفة الجديد يعانون من ضعف قدرتهم على التأثير، وفقدان مغزى العمل، والروتين اليومي الممل.

دراسة (الطراونة، 2011) هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستويات الرضا الوظيفي لدى اعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي الحسين بن طلال والطفيلة التقنية وعلاقتها ببعض المتغيرات المتمثلة (الجنس ،الدرجة العلمية،الرتبة الاكاديمية،العمر،الجنسية ،سنوات الخبرة،العمل الاداري ،صفة الحصول على الدرجة العلمية،الحالة الاجتماعية ،مكان الاقامة الاصلي والجامعة التي يعمل بها) ومعرفة علاقة مستويات الرضا الوظيفي رغبة ونية اعضاء الهيئة التدريسية في ترك العمل من كلا الجامعتين ،وكانت عينة الدراسة مكونة من (180) عضوا وتوصلت الدراسة الى نتائج منها: ان درجات الرضا الوظيفي في مجال الرواتب والاجور والادارة والحوافز والترقيات كانت منخفضة ،بينما كانت متوسطة في مجالي ظروف وبيئة العمل والعلاقات مع الزملاء وتوصلت الى عدم وجود اثر لبعض المتغيرات كسنوات الخبرة والعمر والجامعة التي يعمل فيها وتوصلت الدراسة الى وجود نية لترك العمل لدى(65%) من اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعتين عندما تتاح له الفرصة بذلك ،ووجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي والنية لترك العمل لدى افراد

الدراسة حيث ساهم الرضا الوظيفي في تفسير ما نسبته(48.3%) من التباين في النية في ترك العمل للاكاديميين في الجامعتين.

دراسة (العنزي،2011) وهدفت الدراسة الى التعرف على اثر الرضا الوظيفي على دوران العمل من وجهة نظر مهندسي الشركة السعودية للكهرباء في القطاع الشرقي ،وتكونت عينة الدراسة من (6729) منهم وكان من ابرز نتائجها ان مستوى رضا افراد الدراسة بمستوى متوسط وان مستوى دوران العمل من وجهة نظر افراد الدراسة جاءت بدرجة مرتفعة، بالاضافة الى وجود اثر لأبعاد الرضا الوظيفي في دوران العمل وان ابعاد الرضا الوظيفي تفسر ما مقداره (43.8%) من التباين في دوران العمل ووجود فروق ذات دلالة احصائية عند افراد الدراسة للرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي والعمر والخبرة) ووجود فروق ذات دلالة احصائية في تصورات افراد الدراسة لدوران العمل تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي والعمر والخبرة).

دراسة (مرسي،2014) هدفت هذه الدراسة إلى توضيح تأثير القيادة التبادلية في الشعور بكل من عدم الأمان الوظيفي والانسحاب النفسي من العمل، وتحديد ما إذا كانت الملكية النفسية كمتغير وسيط تتوسط هذا التأثير أم لا، وذلك لعينة من المعيدين والمدرسين المساعدين بجامعة الزقازيق قوامها (420) منهم، وتوصلت إلى العديد من النتائج منها: أن مدركات مفردات العينة للقيادة التبادلية تؤثر معنويا وسلبا في شعورهم بعدم الأمان الوظيفي، وأن القيادة التبادلية تؤثر معنويا وسلبا في مستوى الانسحاب النفسي من العمل.

دراسة ناديري وتانوفا(Nadiri&Tanova,2010) حيث هدفت الدراسة الى دراسة العلاقة المرتبطة بادراكات العدالة التنظيمية للافراد العاملين في الفنادق في شمال قبرص ضمن متغيرات مختلفة فيما يتعلق بالعمل وكانت عينة الدارسة قد تناولت (208) من الافراد العاملين والمدراء ومن اهم نتائجها ان العدالة التوزيعية كانت مؤشرا اقوى بالنسبة الى جميع المتغيرات في الدراسة وذلك بالمقارنة مع العدالة الاجرائية ،واشارت النتائج كذلك بأن العدالة المرتبطة بالمخرجات الشخصية التي يتلقاها الافراد العاملون قد يكون لها تأثير اكبر على النية في ترك العمل والرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمي وذلك بالمقارنة مع تأثير العدالة الاجرائية المدركة ،وقد تبين انه

بالرغم من ان تحسن الرضا الوظيفي يبدو مرتبطا مع سلوك المواطنة التنظيمية الا ان العدالة التنظيمية تظهر كعامل رئيس والذي له تأثير كبير على كل من سلوك المواطنة التنظيمي والرضا الوظيفي.

دراسة بونو وشو(Ponnu&Chuah,2010) والتي هدفت الى تناول العلاقة بين الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية ودوران الموظفين وكانت عينة الدراسة (132) من الافراد العاملين في كوالامبور في ماليزيا وكان من اهم نتائجها انه يوجد هناك علاقة قوية ايجابية ذات دلالة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وتلعب العدالة الاجرائية دورا هاما اكثر من العدالة التوزيعية وذلك في التأثير على الالتزام التنظيمي عند الافراد العاملين.

دراسة بورابراهيمي(pourebrahimi,2013) والتي هدفت الى تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية والنية في ترك العمل وكانت عينة الدراسة قد تكونت من (200) فردا عاملا ضمن (40) فرعا في الضمان في ايران وكان من اهم نتائجها ان العدالة التتنظيمية لها تأثير سلبي كبير على ترك الوظيفة (تغيير الوظيفة) عند الافراد العاملين الايرانيين.

تعقيب على الدراسات السابقة:

1. تناولت الجزء الأول من الدراسات ابعاد العدالة التنظيمية المختلفة وارتباطها بعدة متغيرات مثل (الولاء التنظيمي، سلوك المواطنة التنظيمية، الاداء الوظيفي، انتشار الفساد الاداري، والرضا الوظيفي)، مثل دراسة (القطاونة،2003) و(السعود وسلطان،2009) التي أكدت على ان ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها يؤثر بالضرورة على الولاء التنظيمي لدى الافراد العاملين، ودراسة (علوان ،2007) التي أشارت إلى أن غياب العدالة التنظيمية حتما سيزيد من انتشار ظاهرة الفساد الاداري، ونستنتج من خلال عرض هذه الدراسات اتفاقها على ان غياب العدالة التنظيمية وادراك العاملين يؤثر على العديد من المتغيرات.
2. اتفق الدراسات في الجزء الثاني على ان نية ترك العمل يتأثر بمجموعة من العوامل كدراسة (الضلاعين والعزاوي،2010) التي أشارت إلى عدم الاستقرار

الوظيفي بعدد من المتغيرات كتدني الأجور وطول ساعات العمل وغيرها، ونلحظ من خلال عرض هذه الدراسات أنها قد جمعت العديد من اسباب توفر نية ترك العمل لدى الافراد العاملين مما يثري الادب النظري في هذا الجانب.

3. اشارت الدراسات المتعلقة بالجزء الثالث الى العلاقة التي تربط العدالة التنظيمية والنية في ترك العمل كدراسة(الملاحمة،2007) التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، ودراسة (نجيب ،2003) التي أكدت على ضرورة مشاركة الافراد العاملين في صنع القرارات واثر ذلك على ادراكهم للعدالة التنظيمية.

4. تتميز هذه الدراسة بأنها الدراسة الاولى التي تناولت مجتمع المعلمين في المدارس الخاصة، ودراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والعلاقة بالنية في ترك العمل واتفقت مع الدراسات السابقة في قياس العلاقة بين العدالة التنظيمية والنية في ترك العمل ولكن في قطاعات اخرى غير قطاع التربية والتعليم كالقطاع التجاري او الصناعي او الصحي.

الفصل الثالث

المنهجية والتصميم

1.3 منهجية الدراسة

بهدف جمع البيانات اللازمة لانجاز الدراسة في جميع أجزاءها فقد تم اعتماد نوعين من مصادر البيانات والمعلومات:

1. المصادر الثانوية: وقد اعتمدت هذه المصادر للوصول لمزيد من استكشاف وتوضيح مشكلة الدراسة، وكتابة الجانب النظري والاطلاع على أدبيات الدراسة مثل الكتب، والمنشورات، والدوريات، والأبحاث المنشورة وغير المنشورة.
2. المصادر الأولية: وقد اعتمدت الدراسة في جمع البيانات والمعلومات الأولية اللازمة لإجراء التحليل الإحصائي واختيار الفرضيات على استبانة، تم تطويرها لتحقيق هذا الغرض، وتتكون من الأجزاء التالية:

- الجزء الأول ويشمل خطاب موجه للمستجيبين للتعريف بالموضوع وتشجيعهم على الإجابة الموضوعية .
- الجزء الثاني: وتشمل على الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة مثل: النوع الاجتماعي، والحالة الاجتماعية ، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، والمحافظة.
- الجزء الثالث: وقد اشتمل على أسئلة من نوع اختيار من متعدد بواقع خمسة أجوبة لكل سؤال فرعي وذلك بهدف قياس المتغير المستقل وهو العدالة التنظيمية وعناصرها على النحو التالي:

جدول (4)

اسئلة المتغير المستقل

المتغير	الأسئلة
العدالة التوزيعية	6-1
العدالة الإجرائية	13-7
العدالة التفاعلية	21-14
العدالة التقييمية	28-22

- الجزء الرابع: وقد صمم هذا الجزء لقياس مستوى مؤشرات نية ترك العمل، الأسئلة من 29-34.

تم تطوير اداة لقياس العدالة التنظيمية ومن خلال الرجوع الى العديد من ادوات الدراسات السابقة المتعلقة بالعدالة التنظيمية مثل دراسة(الشنفري ،2007)ودراسة (الملاحمة،2007) ودراسة (ابو جاسر،2010) و(شطناوي والعقلة،2013) و(القطاونة،2003) وتم كذلك تطوير اداة لقياس النية في ترك العمل من خلال الرجوع الى العديد من الدراسات التي تتعلق بالنية في ترك العمل مثل دراسة (العضايلة والزعبي،2004) و(القطاونة ،2007) وتيرانوفا (TERRANOVA,2008) وقانون العمل رقم(8) لسنة(1996)الصادر عن وزارة العمل الاردنية استنادا لاحكام المادة(55).

2.3 مجتمع الدراسة

شملت الدراسة الحالية جميع المعلمين والمعلمات بالمدارس الخاصة التابعة لمديريات التربية والتعليم في محافظات الجنوب بالأردن ،خلال العام الدراسي 2014/ 2015م، وعددهم (2295) معلماً ومعلمة ، موزعين على (4) مديريات وهي: مديرية (الكرك) وتضم (1216) معلماً ومعلمة، ومديرية (الطفيلة) وتضم (94) معلماً ومعلمة، ومديرية (العقبة) وتضم (900) معلماً ومعلمة، ومديرية (معان) وتضم (85) معلما ومعلمة والجدول (5) يبين توزيع مجتمع المعلمين والمعلمات، وهي كما يأتي:

جدول (5)

توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب المديريات

الرقم	المديرية	عدد المدارس	عدد المعلمين
.1	الكرك	51	1216
.2	الطفيله	7	94
.3	العقبه	18	900
.4	معان	17	85
	المجموع	93	2295

* مديريات : الأغوار الجنوبية ،والبادية الجنوبية ، والشوبك لا يوجد فيها مدارس خاصة.

3.3 عينة الدراسة

في ضوء طبيعة مجتمع الدراسة الذي يشتمل على أربع مديريات في محافظات الجنوب فإن هذا المجتمع يناسبه العينة الطبقية العشوائية، إذ تمثل كل مديرية طبقة تم اختيار نسبة عشوائية بلغت (21%) من معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في كل مديرية، وقد تكونت عينة الدراسة من (480) معلماً ومعلمة ، موزعين حسب النوع الاجتماعي والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة والمحافظة، وبعد مراجعة الاستبانات تبين وجود (11) استبانة غير صالحة للتحليل و(9) استبانات لم يتم استعادتها وبذلك تكون نسبة الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل الى الموزعة (95,8%)، والجدول رقم (6) يوضح ذلك.

جدول (6)

عدد الاستبانات الموزعة حسب المديريات والمسترد منها

الرقم	المديرية	حجم العينه	الاستبانات غير مسترده	الاستبانات غير صالحه للتحليل	الاستبانات المعادة والصالحه للتحليل
5.	الكرك	253	11	4	238
6.	الطفيله	20	0	2	18
7.	العقبه	189	0	2	187
8.	معان	18	0	1	17
	المجموع	480	11	9	460

4.3 خصائص عينة الدراسة

الجدول (7)

خصائص عينة الدراسة في ضوء المتغيرات الديموغرافية

المتغير		التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	30	6.5
	انثى	430	93.5
	المجموع	460	%100
الحالة الاجتماعية	متزوج	327	71.1
	اعزب	133	28.9
	المجموع	460	%100
المؤهل العلمي	كلية مجتمع	99	21.5
	بكالوريوس	321	69.8
	دراسات عليا	40	8.7
	المجموع	460	%100
سنوات الخبرة	اقل من سنتين	99	21.5
	3-5 سنوات	321	69.8
	5 سنوات فأكثر	40	8.7
	المجموع	460	%100
المحافظة	الكرك	253	0.517
	الطفيلة	20	0.039
	معان	19	0.407
	العقبة	189	0.037
	المجموع	460	%100

صدق الاستبانة Validity

لقد تم عرض الأداة على (14) محكماً من أساتذة الإدارة والتربية واللغة العربية المختصين، وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، وعلى عدد من معلمي المدارس الخاصة للتحقق من مدى صدق فقرات الاستبانة، وقد تم الأخذ بملحوظاتهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها وكافة أبعادها.

ثبات الاستبانة Reliability

جرى التأكد من ثبات الاستبانة من خلال استخراج معامل الثبات ، للأداة بصيغتها النهائية الكلية، ولكل بعد من أبعاد الدراسة ، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (8)الأتي:

جدول (8)

قياس ثبات الدراسة

البعد	تسلسل الفقرات	كرونباخ الفا
العدالة التوزيعية	6−1	0.795
العدالة الاجرائية	13−7	0.834
العدالة التفاعلية	21−14	0.884
العدالة التقيمية	28−22	0.895
مؤشرات نية ترك العمل	34−29	0.91

5.3 المعالجة الإحصائية

استخدم التدريج الخماسي: (عاليه جدا، عاليه، متوسطه، ضعيفه، ضعيفه جدا) لتقدير درجات العدالة التنظيمية والنية في ترك العمل لدى عينة الدراسة، بحيث تأخذ الإجابة :عاليه جدا (5) درجات، عاليه (4) درجات، ومتوسطه (3) درجات، وضعيفه (2) درجتين، وضعيفه جدا (1) درجة واحدة. وتم اعتماد تقسيم درجات استبانة الدراسة إلى ثلاثة مستويات: منخفضة، ومتوسطة، ومرتفعة، وقد تم حساب مدى كل من هذه المستويات الثلاثة وفق المعادلة الآتية:

$$\text{الدرجة} = \frac{\text{القيمة العليا للبديل} - \text{القيمة الدنيا للبديل}}{\text{عدد المستويات}}$$

$$= \frac{5-1}{3} = 3/4 = 1.33$$

وبذلك تكون الدرجة على النحو الآتي:

- درجة عدالة تنظيمية/ نية ترك العمل منخفضة: (2,33 فأقل).
- درجة عدالة تنظيمية/ نية ترك العمل متوسط : (2,34 − 3,67).
- درجة عدالة تنظيمية/ نية ترك العمل مرتفع : (3,68 − 5).

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

1.4 عرض النتائج

نتائج السؤال الأول ومناقشتها: ما درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظات الجنوب، من وجهة نظر المعلمين، والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظات جنوب الاردن، من وجهة نظر المعلمين.

التسلسل	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
1-6	العدالة التوزيعية	3.12	1.13	متوسطة	4
7-13	العدالة الإجرائية	3.59	1.09	متوسطة	3
14-21	العدالة التفاعلية	3.82	1.03	مرتفعة	1
22-28	العدالة التقيميه	3.72	1.043	مرتفعة	2
المتوسط الكلي للعدالة التنظيمية		**3.562**	**1.073**	**متوسطة**	

يبين الجدول (9) أن المتوسط الكلي لتطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظات الجنوب من وجهة نظر المعلمين قد بلغ (3.562)، بانحراف معياري (1.073) وهذا يعني أن تصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى متوسط، وبتحليل أبعاد العدالة التنظيمية يتضح أن العدالة التفاعلية احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.82)، يليه العدالة التقييمية بمتوسط حسابي (3.72)، يليه العدالة الاجرائية بمتوسط حسابي قدره (3.59)، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد

العدالة التوزيعية بمتوسط حسابي (3.12)، هذا وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة لهذه الأبعاد مجتمعة ذات مستوى متوسط.

أولا : العدالة التوزيعية

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد العدالة التوزيعية، والجدول(10) يوضح ذلك.

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات العدالة التوزيعية.

التسلسل	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
1	توزع الإدارة برنامج المواد والأنشطة بعدل على جميع المعلمين.	3.81	1.007	مرتفعة	1
2	يتقاضى المعلمون راتباً يتناسب مع خبراتهم ومؤهلاتهم.	2.90	1.11	متوسطة	4
3	تقدم الإدارة فرص تدريب عادلة لجميع المعلمين.	3.37	1.14	متوسطة	3
4	يحصل المعلمون على حوافز مالية مناسبة مقابل المجهود الذي يقومون به.	2.30	1.17	منخفضة	6
5	يحصل المعلمون على فرص عادلة في الترقية.	2.68	1.19	متوسطة	5
6	تقوم الإدارة بتوزيع الصلاحيات بين المعلمين بعدالة بغض النظر عن خصائصهم الشخصية (الجنس ، الدين...).	3.65	1.12	متوسطة	2
	المتوسط الكلي	3.12	1.13	متوسطة	

يشير الجدول(10)إلى أن بعد العدالة التوزيعية جاء بمستوى متوسط ،إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.12) ، أما على مستوى الفقرات فقد احتلت الفقرة رقم (1) التي تنص على : توزع الإدارة برنامج المواد والأنشطة بعدل على جميع العاملين.المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.813) ،بينما جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على: يحصل المعلمون على حوافز مالية مناسبة مقابل المجهود الذي يقومون به بمستوى منخفض.

ثانيا : العدالة الإجرائية

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد العدالة الإجرائية، والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات العدالة الاجرائية

التسلسل	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
7	تلتزم الإدارة بشروط تعيين عادلة للمعلمين.	3.84	0.98	مرتفعة	1
8	تزود الإدارة المعلمين بقانون العمل الصادر عن قانون العمل.	3.61	1.22	متوسطة	3
9	تجمع الإدارة المعلومات الكافية قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالمعلمين.	3.70	1.07	مرتفعة	2
10	تقوم الإدارة بإشراك المعلمين في عملية اتخاذ قرارات تعنيهم.	3.44	1.08	متوسطة	5
11	تدرس الإدارة احتياجات المعلمين الوظيفية وتعمل على تلبيتها .	3.26	1.08	متوسطة	6
12	يتم تطبيق القرارات الإدارية على جميع المعلمين بعدالة .	3.55	1.16	متوسطة	4
13	تمتاز قرارات الإدارة بالمرونة.	3.70	1.05	مرتفعة	2
	المتوسط الكلي	3.59	1.09	متوسطة	

يشير الجدول(11) إلى أن بعد العدالة الاجرائية جاء بمستوى متوسط ،إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.59) ، أما على مستوى الفقرات فقد احتلت الفقرة رقم (7) التي تنص على: تلتزم الادارة بشروط تعيين عادلة للعاملين.المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.814)، بينما جاءت الفقرة رقم (11) والتي تنص على: تدرس الادارة احتياجات المعلمين وتعمل على تلبيتها .

ثالثا : العدالة التفاعلية

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد العدالة التفاعلية، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات العدالة التفاعلية

التسلسل	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
14	تشجع الإدارة المعلمين على العمل بروح الفريق.	4.02	1.02	مرتفعة	2
15	تسعى الإدارة إلى بناء علاقات جيدة بين المعلمين.	3.95	1.03	مرتفعة	3
16	تقوم العلاقة بين الإدارة والمعلمين على الاحترام.	4.15	0.93	مرتفعة	1
17	تستطلع الإدارة آراء المعلمين قبل اتخاذ القرارات الخاصة بعملهم.	3.48	1.13	متوسطة	7
18	تتقبل الإدارة اقتراحات المعلمين التي تعمل على تحسين العمل.	3.72	1.03	مرتفعة	5
19	تجيب الإدارة على استيضاحات المعلمين حول الإجراءات المتبعة.	3.72	1.00	مرتفعة	5
20	تفصح الإدارة للمعلم المعني عن انطباعاتها عن سير العمل.	3.76	1.02	مرتفعة	4
21	تتعامل الإدارة مع أخطاء المعلمين بشفافية.	3.71	1.07	مرتفعة	6
	المتوسط الكلي	3.82	1.03	مرتفعة	

يشير الجدول(12) إلى أن بعد العدالة التفاعلية جاء بمستوى مرتفع ،إذ بلغ متوسطها الحسابي (3,82) ، أما على مستوى الفقرات فقد احتلت الفقرة رقم (16) التي تنص على : تقوم العلاقة بين الإدارة والمعلمين على الاحترام.المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,15) ،بينما جاءت الفقرة رقم (17) والتي تنص على: تستطلع الإدارة آراء المعلمين قبل اتخاذ القرارات الخاصة بعملهم.بمتوسط حسابي (3,48).بمستوى منخفض.

رابعا : العدالة التقييمية

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد العدالة التقيمية، والجدول (13) يوضح ذلك.

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات العدالة التقيمية

التسلسل	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
22	تعتمد عملية تقييم الأداء على معايير تقييم عادلة	3.80	1.00	مرتفعة	2
23	تقوم الإدارة بإطلاع المعلمين على معايير تقييم الأداء	3.70	1.04	مرتفعة	6
24	تعتمد الإدارة في عملية تقييم الأداء على مستوى الانجاز	3.75	0.98	مرتفعة	4
25	تعتمد الإدارة في عملية تقييم الأداء على مبدأ الاستحقاق والجدارة	3.72	1.04	مرتفعة	5
26	تتم عملية تقييم الأداء بعيداً عن العلاقات الشخصية بين الإدارة والمعلمين	3.85	1.05	مرتفعة	1
27	يساعد نظام التقييم على معرفة أوجه القوة أو الضعف في أداء المعلمين	3.76	1.02	مرتفعة	3
28	يحق للمعلمين الاعتراض على نتائج تقييم الأداء غير العادلة	3.47	1.15	متوسطة	7
	المتوسط الكلي	3.72	1.04	مرتفعة	

يشير الجدول(13) إلى أن بعد العدالة التقيمية جاء بمستوى مرتفع ،إذ بلغ متوسطها الحسابي (3,72) ، أما على مستوى الفقرات فقد احتلت الفقرة رقم (26) التي تنص على : تتم عملية تقييم الأداء بعيدا عن العلاقات الشخصية بين الإدارة والمعلمين.المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,85) ،بينما جاءت الفقرة رقم (28) والتي تنص على: يحصل المعلمون على حوافز مالية مناسبة مقابل المجهود الذي يقومون به المرتبة الأخيرة .بمتوسط حسابي (3,47).

نتائج السؤال الثاني ومناقشتها: ما درجة توفر النية لترك العمل لدى المعلمين العاملين في المدارس الخاصة في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توفر النية لترك العمل، والجدول (14) يوضح ذلك.

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات النية لترك العمل

التسلسل	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
29	أحضر إلى المدرسة متأخراً عن الدوام.	1.41	0.858	منخفضة	6
30	أتغيب بشكل مستمر عن المدرسة.	2.90	0.906	متوسطة	5
31	أقوم بالعمل المطلوب دون النظر إلى قدراتي الفعلية.	3.44	1.080	متوسطة	4
32	أفكر بالبحث عن عمل آخر.	4.02	1.023	مرتفعة	1
33	تقدمت للعمل في مدارس أخرى.	3.64	1.581	متوسطة	2
34	أترك العمل إذا توفرت فرصة عمل أفضل.	3.54	1.160	متوسطة	3
	المتوسط الكلي	3.16	1.098	متوسطة	

يشير الجدول(14) إلى أن مستوى النية لترك العمل جاء بمستوى متوسط ،إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.16) ، أما على مستوى الفقرات فقد احتلت الفقرة رقم (32) التي تنص على : أفكر في البحث عن عمل اخر .المرتبة الأولى بمتوسط حسابي

(4.813) ،بينما جاءت الفقرة رقم (29) والتي تنص على: أحضر الى المدرسة متأخرا عن الدوام بمتوسط حسابي (1.417).

نتائج السؤال الثالث ومناقشتها:هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية وأبعادها في النية في ترك العمل من جهة أخرى؟

الجدول (15)

نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر العدالة التنظيمية في النية لترك العمل

المتغير المستقل: العدالة التنظيمية	قيمة (Beta)	قيمة(T)	مستوى الدلالة
العدالة التوزيعية	0.101	2.494	*0.022
العدالة الإجرائية	0.497	8.789	*0.000
العدالة التفاعلية	0.229	3.856	*0.000
العدالة التقيمية	0.012	0.235	0.815
قيمة **R^2**	0.605		
قيمة **F**	174.68		
مستوى الدلالة	* 0.000		

***ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$)**

الجدول رقم (16)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بدخول أبعاد العدالة التنظيمية في معادلة خط الانحدار .

المتغير المستقل:العدالة التنظيمية	**قيمة (معامل التحديد)**	**قيمة(T)**	**مستوى الدلالة**
العدالة الإجرائية	0.577	8.879	*0.0000
العدالة التفاعلية	0.598	4.954	*0.000
العدالة التوزيعية	0.602	2.347	*0.019

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$)

يتبين من الجدول (15) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية في النية لترك العمل ، حيث بلغت قيمة ف (174.68) وبدلالة إحصائية بلغت(0.000).

وكشفت النتائج أن المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) قد فسر ما مقداره (60,5%) من التباين في المتغير التابع (النية في ترك العمل).

وعند إجراء تحليل الانحدار التدرجي (Stepwise Multiple Regression) ،لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية، والعدالة التقيمية) في النية في ترك العمل، وكما يتضح من الجدول (16) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة خط الانحدار، فان متغير العدالة الإجرائية قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (57,7%) من التباين في المتغير التابع ، ودخل ثانيا متغير العدالة التفاعلية والذي فسر ما مقداره (59,8%) من التباين في المتغير التابع، وجاء في المرتبة الأخيرة متغير العدالة التوزيعية والذي فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (60,2%) من التباين في المتغير التابع ، وخرج من معادلة خط الانحدار متغير العدالة التقيمية لعدم أهميته إحصائيا في النموذج الرياضي.

السؤال الرابع: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات عينة الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية وأبعادها يعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي الحالة الاجتماعية ،سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي المحافظة).

1-اختبار الفروق باختلاف "النوع الاجتماعي"

ومن أجل الكشف عن الفروق والتي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي تم إجراء اختبار ت (T.test) للعينات المستقلة، وفيما يلي عرض للنتائج:

جدول (17)

نتيجة اختبار (T.test) لاختبار دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد مقياس العدالة التنظيمية والتي تعزى إلى اختلاف النوع الاجتماعي

أبعاد العدالة التنظيمية	الوسط الحسابي ذكور	الوسط الحسابي إناث	قيمة T	الدلالة الإحصائية
العدالة التوزيعية	**3.05**	**3.12**	0.431	0.669
العدالة الاجرائية	**3.35**	**3.60**	1.384	0.176
العدالة التفاعلية	**3.56**	**3.83**	1.292	0.206
العدالة التقيمية	**3.45**	**3.73**	1.318	0.197

***ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05)**

وبالنظر إلى نتائج الجدول (17) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو جميع أبعاد العدالة التنظيمية باختلاف النوع الاجتماعي، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (0.431، 1.384، 1.292، 1.318،)، على التوالي وهي قيم غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (α≤0.05). وعليه فإن متوسطات الاستجابات باختلاف النوع الاجتماعي نحو هذه الأبعاد تعد متساوية .

2-اختبار الفروق باختلاف متغير "الحالة الاجتماعية"

ومن أجل الكشف عن الفروق والتي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، تم إجراء اختبار ت (T.test) للعينات المستقلة، وفيما يلي عرضا للنتائج:

جدول (18)

نتيجة اختبار (T.test) لاختبار دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد مقياس العدالة التنظيمية والتي تعزى إلى اختلاف الحالة الاجتماعية

أبعاد العدالة التنظيمية	الوسط الحسابي متزوج	الوسط الحسابي أعزب	قيمة T	الدلالة الإحصائية
العدالة التوزيعية	3.08	3.20	1.365	0.173
العدالة الاجرائية	3.55	3.65	1.192	0.234
العدالة التفاعلية	3.76	3.92	1.974	*0.049
العدالة التقيمية	3.68	3.80	1.432	0.153

***ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05)**

وبالنظر إلى نتائج الجدول (18) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد العدالة التنظيمية: (العدالة التوزيعية ،العدالة الاجرائية ،العدالة التقيمية) باختلاف الحالة الاجتماعية ، حيث أنها غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وعليه فإن متوسطات الاستجابات باختلاف النوع الاجتماعي نحو هذه الأبعاد تعد متساوية .باستثناء متغير العدالة التفاعلية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (1.974)، وهي دالة احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وبالنظر الى المتوسطات الحسابية نجد بأن الفرق لصالح فئة (أعزب).

3-اختبار الفروق باختلاف متغير "سنوات الخبرة"

ومن أجل الكشف عن الفروق والتي تعزى لمتغير سنوات الخبرة ، تم إجراء تحليل التباين الأحادي، وفيما يلي عرضا للنتائج:

جدول (19)

تحليل التباين الأحادي لاختبار دلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد **العدالة التنظيمية** والتي تعزى إلى اختلاف سنوات الخبرة

أبعاد العدالة التنظيمية	المستوى التعليمي	المتوسط الحسابي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
العدالة التوزيعية	أقل من سنتين	3.1623	بين المجموعات	0.266	3	133.	0.190	0.827
	من 2-5	3.1150	خلال المجموعات	318.917	457	698.		
	خمس سنوات فأكثر	3.1025	المجموع	319.183	460			
	المتوسط الكلي	**3.1217**						
العدالة الاجرائية	أقل من سنتين	3.6596	بين المجموعات	1.150	3	575.	0.815	0.443
	من 2-5	3.5922	خلال المجموعات	322.315	457	705.		
	خمس سنوات فأكثر	3.5332	المجموع	323.465	460			
	المتوسط الكلي	**3.5851**						
العدالة التفاعلية	أقل من سنتين	3.9304	بين المجموعات	3.517	3	1.758	2.533	0.81
	من 2-5	3.8481	خلال المجموعات	317.277	457	694.		

أبعاد العدالة التنظيمية	المستوى التعليمي	المتوسط الحسابي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
	خمس سنوات فأكثر	3.7166	**المجموع**	320.793	460			
	المتوسط الكلي	**3.8152**						
	أقل من سنتين	3.8323	**بين المجموعات**	2.747	3	1.373		
العدالة التقيمية	**من 2-5**	3.7351	**خلال المجموعات**	342.341	457	749.	**1.833**	**0.161**
	خمس سنوات فأكثر	3.6379	**المجموع**	345.088	460			
	المتوسط الكلي	**3.7199**						

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($P \leq 0.05$).**

وبالنظر إلى نتائج الجدول (19) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو جميع أبعاد العدالة التنظيمية والتي شملت: " العدالة التوزيعية ،العدالة الاجرائية ،العدالة التفاعلية ، العدالة التقيمية " والتي تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة ، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة **(0.190)**، **(0.815)**، **(2.533)**، **(1.833)**، على التوالي، وهي قيم غير داله إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

4-اختبار الفروق باختلاف متغير "المؤهل العلمي"

ومن أجل الكشف عن الفروق والتي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، تم إجراء تحليل التباين الأحادي، وفيما يلي عرضا للنتائج:

جدول (20)

تحليل التباين الأحادي لاختبار دلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد مقياس العدالة التنظيمية والتي تعزى إلى اختلاف المؤهل العلمي

أبعاد العدالة التنظيمية	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
العدالة التوزيعية	كلية مجتمع	3.1296	بين المجموعات	.793	3	.396	0.569	0.567
	بكالوريوس	3.1360	خلال المجموعات	318.390	457	.697		
	دراسات عليا	2.9875	المجموع	319.183	460			
	المتوسط الكلي	3.1217						
العدالة الاجرائية	كلية مجتمع	3.5166	بين المجموعات	.650	3	.325	0.460	0.631
	بكالوريوس	3.6084	خلال المجموعات	322.815	457	.706		
	دراسات عليا	3.5679	المجموع	323.465	460			
	المتوسط الكلي	3.5851						
العدالة التفاعلية	كلية مجتمع	3.8169	بين المجموعات	.078	3	.039	0.055	0.946
	بكالوريوس	3.8096	خلال المجموعات	320.716	457	.702		
	دراسات عليا	3.8562	المجموع	320.793	460			
	المتوسط الكلي	3.8152						
العدالة التقيمية	كلية مجتمع	3.6970	بين المجموعات	1.161	3	.580	0.771	0.463
	بكالوريوس	3.7067	خلال المجموعات	343.927	457	.753		
	دراسات عليا	3.8821	المجموع	345.088	460			
	المتوسط الكلي	3.7199						

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($P \le 0.05$).**

وبالنظر إلى نتائج الجدول (20) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو جميع أبعاد العدالة التنظيمية والتي شملت: " العدالة التوزيعية ،العدالة الاجرائية ،العدالة التفاعلية ، العدالة التقيمية " والتي تعزى لمتغير المستوى التعليمي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة **(0.569)** ، **(0.460)**، **(0.055)**، **(0.463)** ، على التوالي، وهي قيم غير داله إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$).

5-اختبار الفروق باختلاف متغير "المحافظة"

جدول (21)

تحليل التباين الأحادي لاختبار دلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد مقياس العدالة التنظيمية والتي تعزى إلى اختلاف المحافظة

أبعاد العدالة التنظيمية	المحافظة	المتوسط الحسابي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
العدالة التوزيعية	الكرك	3.2018	بين المجموعات	6.102	3	2.034	2.961	*0.032
	الطفيلة	3.0667	خلال المجموعات	313.081	457	687.		
	معان	3.3947	المجموع	319.183	460			
	العقبة	2.9907						
	المتوسط الكلي	3.1217						
العدالة الاجرائية	الكرك	3.6901	بين المجموعات	8.438	3	2.813	4.071	*0.007
	الطفيلة	3.7357	خلال المجموعات	315.027	457	691.		
	معان	3.6842	المجموع	323.465	460			
	العقبة	3.4158						
	المتوسط الكلي	3.5851						
العدالة التفاعلية	الكرك	3.8719	بين المجموعات	6.200	3	2.067	2.996	*0.031
	الطفيلة	4.0312	خلال المجموعات	314.593	457	690.		
	معان	4.0921	المجموع	320.793	460			
	العقبة	3.6851						
	المتوسط الكلي	3.8152						
العدالة التقيمية	الكرك	3.8359	بين المجموعات	8.165	3	2.722	3.684	*0.012
	الطفيلة	3.7071	خلال المجموعات	336.923	457	739.		
	معان	3.7970	المجموع	345.088	460			
	العقبة	3.5563						
	المتوسط الكلي	3.7199						

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($P \leq 0.05$).

وبالنظر إلى نتائج الجدول (21) يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو جميع أبعاد العدالة التنظيمية والتي شملت: " العدالة التوزيعية ، العدالة الاجرائية ،العدالة التفاعلية، العدالة التقيمية " والتي تعزى لمتغير المحافظة، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (2.961) ، (4.071)، (2.996) ، (3.684)، على التوالي، وهي قيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة من محافظة معان لمتغير العدالة التوزيعية، ولمحافظة الطفيلة لمتغير العدالة الاجرائية، ومحافظة معان لمتغير العدالة التفاعلية، ومحافظة الكرك لمتغير العدالة التقيمية لجميع الأبعاد ذوي المتوسطات الحسابية الأعلى كما هو مبين في الجدول أعلاه.

السؤال الخامس : هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلاله ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات عينة الدراسة عن مستوى توفر النية لترك العمل يعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، الحالة الاجتماعية ،سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي المحافظة).

1-اختبار الفروق باختلاف "النوع الاجتماعي"

ومن أجل الكشف عن الفروق والتي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، تم إجراء اختبار ت (T.test) للعينات المستقلة، وفيما يلي عرضا للنتائج:

جدول (22)

نتيجة اختبار (T.test) لاختبار دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو بعد توفر النية في ترك العمل والتي تعزى إلى اختلاف النوع الاجتماعي.

البعد	الوسط الحسابي		قيمة T	الدلالة الإحصائية
	ذكور	إناث		
النية في ترك العمل	3.0778	3.1686	0.707	0.485

وبالنظر إلى نتائج الجدول (22) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو بعد النية في ترك العمل ، باختلاف النوع الاجتماعي ، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (0.707)، وهي قيمه غير دالة إحصائياً

عنـد مسـتوى دلالـة ($\alpha \leq 0.05$). وعليـه فـإن متوسـطات الاسـتجابات بـاختلاف النـوع الاجتماعي نحو النية في ترك العمل تعد متساوية .

2-اختبار الفروق باختلاف "الحالة الاجتماعية "

ومن أجل الكشف عن الفروق والتـي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، تم إجراء اختبار ت (T.test) للعينات المستقلة، وفيما يلي عرضا للنتائج:

جدول (23)

نتيجة اختبار (T.test) لاختبار دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو بعد توفر النية في ترك العمل والتي تعزى إلى اختلاف الحالة الاجتماعية.

البعد	الوسط الحسابي		قيمة T	الدلالة الإحصائية
	متزوج	أعزب		
النية فى ترك العمل	3.1366	3.2268	1.729	0.085

وبالنظر إلى نتائج الجدول (23) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بـين إجابـات أفراد عينـة الدراسـة نحـو بعـد النيـة فـي تـرك العمـل، بـاختلاف الحالـة الاجتماعيــة ، حيــث بلغــت قيمــة (T) المحســوبة (1.729)، وهــي قيمــه غيــر دالــة إحصـائياً عنـد مستوى دلالـة ($\alpha \leq 0.05$). وعليـه فـإن متوسطات الاستجابات بـاختلاف الحالة الاجتماعية نحو بعد النية في ترك العمل تعد متساوية .

3.اختبار الفروق باختلاف: (الخبرة ،المؤهل ،المحافظة).

ومـن أجـل الكشـف عـن الفـروق، تـم إجـراء تحليـل التبـاين ، وفيمـا يلـي عرضـا للنتائج:

جدول (24)

تحليل التباين لاختبار دلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو النية لترك العمل والتي تعزى إلى اختلاف المتغيرات(،الخبرة ،المؤهل ،المحافظة).

المتغير	الفئة	المتوسط الحسابي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
الخبرة	**أقل من سنتين**	3.2029	**بين**	549.		275.		
	من 2-5	3.1814	**خلال**	118.1		259.	**1.062**	**0.347**
	خمس سنوات فأكثر	3.1221	**المجموع**	118.7				
	المتوسط الكلى	**3.1627**						
المؤهل	**كلية مجتمع**	3.1768	**بين**	065.	3	032.		
	بكالوريوس	3.1625	**خلال**	118.6	457	260.	**0.124**	**0.833**
	دراسات عليا	3.1292	**المجموع**	118.7	460			
	المتوسط الكلى	**3.1627**						
المحافظة	**الكرك**	3.2321	**بين**	4.695	3	1.565		
	الطفيلة	3.2333	**خلال**	114.0	457	250.		
	معان	3.3596	**المجموع**	118.7	460		**6.258**	***0.000**
	العقبة	3.0400						
	المتوسط الكلى	**3.1627**						

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($P \leq 0.05$).**

وبالنظر إلى نتائج الجدول (24) يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو بعد " النية في ترك العمل " والتي تعزى لمتغير "المحافظة"، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (6.258) ، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة من محافظة "معان" ذوي المتوسطات الحسابية الأعلى كما هو مبين في الجدول (21).

وفي المقابل فقد تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة للمتغيرات "الخبرة ،المؤهل العلمي "، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (1.62)، (0.124)، على التوالي، وهي قيم غير دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه فإن متوسطات الاستجابات باختلاف الخبرة والمؤهل العلمي نحو بعد النية في ترك العمل تعتبر متساوية.

2.4 مناقشة النتائج

مناقشة نتائج السؤال الاول:ما مستوى تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظر المعلمين؟

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظات جنوب الأردن جاء متوسطاً وبلغ (3.56)، وتوافقت هذه النتيجة مع دراسة كل من(القطاونة ،2003) و(المعايطة،2005) و(الشنفري،2007) و(ابو جاسر،2010) و(السبعي،2012)، وذلك خلافاً لما جاءت عليه دراسة (وادي و2007)حيث جاء مستوى تطبيق العدالة التنظيميةمنخفضاً ،اما دراسة (السعود وسلطان،2009)فقد جاء مستوى تطبيق العدالة التنظيميةمرتفعاً .

وكشفت الدراسة الحالية أن مستوى تطبيق العدالة التوزيعيةجاء متوسطاً (3.12) الى أن الفقرة (1) و محتواها (توزيع برنامج المواد والانشطة بعدالة)جاءت بمستوى مرتفع، بمقابل الفقرة(4)ومحتواها(الحصول على الحوافز المناسبة) فقد جاء بمستوى منخفض، مما يدل على أن الادارات تركز جهدها على اداء المعلمين للمهام الموكلة اليهم مقابل عدم مراعاتها للجوانب التعزيزية ،حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الشنفري ،2007)حيث ادراك الافراد العاملين للعدالة التوزيعية جاء متوسطا مقابل اداء مرتفع بخلاف ما اتفقت العديد من الدراسات عليه بانه جاء بمستوى مرتفع مثل دراسة (عبد الحميد،2009)و(خضير ،2014).

أما بعد العدالة الاجرائية فقد جاء بمستوى متوسط(3.59) تشير النتائج إلى أن الفقرات (7 ،9 ،13) بالترتيب حول(شروط التعيين العادلة،جمع المعلومات الكافية قبل اتخاذ القرارات، المرونة في اتخاذ القرارات)جاءت جميعها بمستوى مرتفع مما يدل على أن بعد العدالة في الاجراءات يتم تطبيقه من قبل الادارات في المدارس الخاصة منذ بدء العمل من حيث شروط التعيين وآلية اتخاذ القرارات التي تعتمد على جمع المعلومات الكافية حول المعلمين والمرونة التي تتمتع بها القرارات المتخذة من حيث امكانية تعديلها ، وفي المقابل فإنه يتوجب على الادارات اطلاع المعلمين على قانون العمل الصادر عن الجهة الرسمية واشراك المعلمين في عملية اتخاذ القرارات التي تعنيهم و تلبية احتياجاتهم وتطبيق القرارات الادارية بعدالة في الفقرات(8 ،10

،11,12) حيث جاءت جميعها بمستوى متوسط وهذا ما يتفق مع دراسة (القطاونة،2003) و(المعايطة،2005) و(الملاحمة،2007).

ويشير بعد العدالة التفاعلية ذو المستوى المرتفع في غالبية فقراته حيث بلغ(3.82) الى أن الادارات تسعى الى بناء علاقات جيدة مع المعلمين وفتح قنوات الاتصال بالاتجاهين كما ظهر في الفقرات(14 –21)ويتفق مع هذه النتيجة كل من (عبد الحميد،2009)و(سلطان والسعود،2006 ،2009)ويشترك كذلك كل من (علوان،2007) و(ابو جاسر ،2010) و(الشنفري،2007) و(الملاحمة،2007) و(العطوي،2007) و(السبعي،2012) و(خضير ،2014) و(السبوع،2010) اما دراسة (وادي،2007) و(ابوندا،2007) فقد اشارت الى مستوى ضعيف حيث يشتركان في مجتمع الدراسة في قطاع غزة ،وحسب نتائج الدراسة الحالية فانه يدل على أن الادارات في المدارس الخاصة تسعى لايجاد مناخ تنظيمي تسوده العلاقات الجيدة سعيا منها لتحقيق اهدافها.

ويظهر بعد العدالة التقييمية في مستوى مرتفع في جميع الفقرات حيث بلغ (3,72) حيث تدل فقراته (22– 28)على رضا المعلمين على عملية تقييم الاداء وعلى نتائج التقييم ولعل ذلك يعود الى أن نتائج التقييم ترتبط بعدالة التوزيع وغالبا ما تكون المدارس الخاصة قد حددت سقفا لنظام الاجور والحوافز وقد يتساوى الجميع في ذلك،واتفقت هذه الدراسة في نتيجتها مع (السعود وسلطان،2006 ،2009)ومن جانب اخر فإن غالبية الدراسات اتفقت على الدرجة المتوسطة لادراك الافراد العاملين لهذا البعد حسب مجتمعات الدراسة لها.

مناقشة نتائج السؤال الثاني:مامستوى توفر النية لترك العمل لدى المعلمين العاملين في المدارس الخاصة في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظر المعلمين؟

جاءت النتائج بمستوى متوسط حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.16)، واحتلت الفقرة(32) ونصها: أفكر بالبحث عن عمل اخر على المرتبة الاولى بمستوى مرتفع (4.81)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (29) ونصها: احضر الى المدرسة متاخرا عن الدوام وبتقدير منخفض، ولعل ذلك يعود الى النظام المعمول به في المدارس

الخاصة في نظام الجولات الصباحية الذي يحكم وقت وصول المعلمين الى المدرسة اما الفقرة (32) فلعل هنالك العديد من الاسباب من ابرزها تدني مستوى الاجور والبحث عن العمل الحكومي بامتيازاته المرافقة للوظائف الحكومية ويتفق في ذلك مع دراسة (القطاونة،2007) حيث انه تزداد الرغبة في ترك العمل بالانخفاض في السلم الوظيفي، واشارت دراسة (الضلاعين والعزاوي،2010) و(Terranova,2008) و(Mahdi et al,2012) و(Blaauw,2013) الى مستوى منخفض من الاستقرار الوظيفي بسبب عدم الرضا الوظيفي.

ومن جانب اخر فان دراسة (المطيري،2012) تؤكد على اهمية الدوران الوظيفي وكذلك على اثر مناسبة المؤهلات والكفاءة مع طبيعة العمل حيث تؤثر على الرغبة في الاستمرار او ترك العمل،وخلصت دراسة (يوسف،2012) و (نعمان،2013)و (Mei Teh,2013) و (Khan et al,2014) الى اثر المواطنة التنظيمية على ترك العمل حيث تقل نسبة ترك العمل اذا زادت نسبة المواطنة التنظيمية اما دراسة(العنزي،2011) اظهرت أن مستوى دوران العمل جاء مرتفعافي حال ارتباطه بعدم الرضا الوظيفي.

مناقشة نتائج السؤال الثالث :هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية وأبعادها في النية في ترك العمل من جهة أخرى؟

أشارت النتائج الى وجود اثر ذو دلالة احصائية للعدالة التنظيمية على النية في ترك العمل وان المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) قد فسر ما نسبته (60.5%) من التباين في المتغير التابع(النية في ترك العمل) وأظهرت النتائج اثر ابعاد العدالة التنظيميةعلى النية في ترك العمل بالترتيب تصاعديا كما يلي:

(العدالة الاجرائية،العدالة التفاعلية ،العدالة التوزيعية) وخرجت العدالة التقييمية لعدم اهميتها احصائيا في معادلة خط الانحداروانفقت نتائج هذه الدراسة مع (Nadiri&Tanova,2010)و (Ponnu&Chuah,2010) و(الزبيدي،2012) و(الطراونة،2011) و(العنزي،2011) و(Pourebrahimi,2013) و(مرسي،2014) هذا مما يدل ارتباط ابعاد العدالة التنظيمية بتوفر النية في ترك العمل ولعل سبب غياب

العدالة التنظيمية بأبعادهااو تأثير المناخ التنظيمي على الافراد العاملين مما يؤثر على سلوك المواطنة لديهم ويؤثر على توفرالرغبة لديهم في ترك العمل .

مناقشة نتائج السؤال الرابع: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلاله (α≤0.05) في استجابات عينة الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية وأبعادها يعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي الحالة الاجتماعية ،سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي المحافظة).

كان الهدف من السؤال الرابع الكشف عن اثر المتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي الحالة الاجتماعية ،سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي المحافظة)على ادراك ابعاد العدالة التنظيمية حيث اظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة نحو جميع ابعاد العدالة التنظيمية تعزى لاختلاف متغير النوع الاجتماعي واتفق مع هذه النتيجة كل من (حنونة،2005) و(المعايطة،2005) و(ابوجاسر،2010)و(شطناوي وعقلة، 2013) واختلف مع هذه النتيجة كل من (وادي،2007) و(السعود وسلطان،2008)و(ابو ندا،2007) و(فلمبان،2008) و(الملاحمة،2007) و(السبوع،2010) و(ابو سمهدانة،2010).

واظهرت كذلك النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة نحو جميع ابعاد العدالة التنظيمية تعزى لاختلاف متغيرالحالة الاجتماعية باستثناء متغير العدالة التفاعلية حيث يوجد الفرق لصالح فئة الاعزب واتفق مع نتيجة الدراسة حول متغير الحالة الاجتماعية (القطاونة،2003) واختلف مع نتائجها كل من (وادي،2007) و(الملاحمة،2007).

واظهرالنتائج أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة نحو جميع ابعاد العدالة التنظيمية تعزى لاختلاف متغير سنوات الخبرة واتفقت نتائج الدراسة مع(القطاونة،2003) (وادي،2007) و(ابو ندا،2007) و(الملاحمة،2007) و(ابو سمهدانة،2010) واختلفت النتائج مع دراسة (ابو جاسر،2010)

كما أظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة نحو جميع ابعاد العدالة التنظيمية تعزى لاختلاف متغيرالمؤهل العلمي واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة(القطاونة،2003) و(حنونة،2005) و (ابو جاسر،2010) واختلفت مع نتائج

دراسات كل من) (وادي،2007) و(ابو نـدا،2007) و(الملاحمة،2007) و(السبوع،2010).

اظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة احصائية نحو جميع ابعاد العدالة التنظيمية تعزى لمتغير اختلاف المحافظة، وكانت الفروق لصالح افراد عينة الدراسة في محافظة معان لمتغير العدالة التوزيعية ،ولمحافظة الطفيلة لمتغير العدالة الاجرائية ،ومحافظة معان لمتغير العدالة التفاعلية ومحافظة الكرك لمتغير العدالة التقييمية لجميع الابعاد ذات المتوسطات الحسابية الاعلى، واتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة (شطناوي والعقلة،2013)

ولعل هذه النتائج التي تم التوصل لها تعود الى طبيعة مناخ المحافظة وطبيعة السكان وعددهم، والمهن التي يعمل بها سكان المحافظة ومستويات الدخل للفرد لترتبط بذلك بعدد المدارس الخاصة وعدد الطلبة الملتحقين فيها اما طبيعة محافظة الطفيلة فان المدارس الخاصة التي اجابت على اسئلة الاستبانة فقد كانت تابعة فقد كانت المدارس تابعة لجهات مانحة ولعل الاجراءات فيها مشددة اما في محافظة الكرك فلعل النسيج الاجتماعي يؤثر على الية التقييم في المدارس الخاصة.

مناقشة نتائج السؤال الخامس: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلاله ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات عينة الدراسة عن مستوى توفر النية لترك العمل يعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، الحالة الاجتماعية ،سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي المحافظة).

كان الهدف من السؤال الخامس الكشف عن اثر المتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي الحالة الاجتماعية ،سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي المحافظة)على النية في ترك العمل حيث اظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة نحو النية في ترك العمل تعزى لاختلاف متغير النوع الاجتماعي واتفق مع نتائج هذه الدراسة كل من (الصمادي والرواشدة،2009)و(القطاونة2007) واختلفت نتائج الدراسة مع كل دراسة (يوسف،2012) و(نعمان،2013).

واظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة نحو النية في ترك العمل تعزى لاختلاف متغير الحالة الاجتماعية واتفقت الدراسة مع(القطاونة2007).

كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة نحو النية في ترك العمل تعزى لاختلاف متغيرسنوات الخبرة واتفقت الدراسة مع (الصمادي والرواشدة،2009)و(الطراونة،2011) واختلفت نتائجها مع كل من (يوسف،2012) و(العنزي،2011).

وأظهرت أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة نحو النية في ترك العمل تعزى لاختلاف متغيرالمؤهل العلمي، واتفقت الدراسة مع (العنزي،2011) و(نعمان، 2013).

وأظهرت النتائج أيضاً وجود فروق ذات دلالة نحو النية في ترك العمل تعزى لاختلاف متغيرالمحافظة، واتفقت الدراسة مع (الحبيشي،2008)ولعل ذلك يعود لحجم المحافظة وعدد سكانها وعدد المدارس الخاصة فيها ومستويات الدخل للفرد وطبيعة النشاطات الاقتصادية فيها.

3.4 التوصيات

على الرغم من أهمية العدالة التنظيمية كقيمة ادارية الا انها جاءت في الدراسة بمستوى متوسط ونظرا لما اشارت اليه نتائج الدراسة فإن الباحث يقترح بعض التوصيات:

1. زيادة الاهتمام بتطبيق ابعاد العدالة (التوزيعية والاجرائية والتفاعلية والتقييمية.
2. عقد دورات تدريبية او ورش عمل لمديري المدارس وذلك لبناء قاعدة معرفية للتعامل مع المعلمين والعاملين في المدارس بعدالة ومساواة وتكافؤ فرص .
3. ضرورة قيام ادارة المدرسة باطلاع المعلمين على قانون العمل الذي يكفل الحقوق لكلا الطرفين .
4. ضرورة قيام ادارة المدرسة باطلاع المعلمين على معايير تقييم الاداء ليتمثلها المعلم وترفع من مستوى تقييمه.
5. ضرورة قيام ادارة المدرسة باطلاع المعلمين على قانون العقوبات المعمول به وفقا لاحكام قانون العمل الصادر عن وزارة العمل .
6. ضرورة ان تقوم الادارة بتقدير انجازات المعلم المتميز وتعظيمها وتعزيزها.

7. على الادارة ان تسعى للتعرف على الاجور السائدة في المدارس الاخرى والسعي الى تحقيق المساواة بها وذلك للحفاظ على معلميها.
8. ضرورة ان تتناسب الاجور مع المؤهلات العلمية والخبرة وسنوات الخدمة.
9. ضرورة قيام ادارة المدرسة باشراك المعلمين في اتخاذ القرارات التي تعنيهم من خلال لقاءات تجمعهم للتحاور حول نتائج التقييم ومستوى الاداء وارائهم قبل اتخاذ القرارات التي تعنيهم .

المراجع

أولاً : المراجع العربية

ابراهيم، محمد محمد وحمودة، عبد الناصر (1984) قياس الرغبة في ترك العمل لدى القائمين بالتدريس بجامعات الوجه القبلي ع(6)، ص(1)، **المجلة العلمية** في كلية التجارة ،جامعة اسيوط.

ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين، (1992)، **لسان العرب**، ج 11، دار صادر، بيروت، لبنان.

ابو جاسر، صابرين مراد نمر(2010)**اثر ادراك العاملين للعدالة التنظيمية على ابعاد الاداء السياقي**–دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، الجامعة الاسلامية ،غزة، رسالة ماجستير غير منشورة .

ابو سمهدانة، اسمهان خضر (2010)**درجة تأثير العدالة التنظيمية على الاداء الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة**، جامعة مؤتة، الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة.

ابو ندا، سامية خميس،(2007)،**تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وانماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية**–دراسة ميدانية على الوزارات في قطاع غزة، ،الجامعة الاسلامية، غزة، رسالة ماجستير غير منشورة

إدريس، ثابت عبد الرحمن، (2005)، **إدارة الأعمال**:نظريات ونماذج وتطبيقات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع،الإسكندرية.

إسماعيل، صابر محمد، (2000)، قياس اتجاهات العاملين في كل من القطاعين الحكومي والخاص في مصر نحو بعض العوامل المؤثرة في درجة الرضا. لديهم، **المجلة العلمية لكلية التجارة**، ع 17 ، ص 204-274.

الاعلان العالمي لحقوق الانسان للعام (1948)

آل مذهب، معدي(1998) تسرب اعضاء هيئة التدريس من مؤسسات التعليم العالي – دراسة استطلاعية على جامعة الملك سعود ،**مجلة الادارة العامة** مج(38)ع (10)ص1-45

البدراني، حمد سليمان (٢٠١٠) **إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، أطروحة دكتوراة غير منشورة.

البدري ،عبدالقادر(2002)دوافع العمل وعلاقتها بنظم القيم الشخصية ،**مجلة الادارة العامة** معهد الادارة العامة الرياض ع(2).

برانهام، لي (2008) ترجمة خالد العامري،**الاسباب السبعة الخفية لترك العمل** القاهرة، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية.

بسمة، بوكرش(2012)**سياسة التحفيز وتنمية العلاقات العامة في المؤسسة** –دراسة ميدانية بمؤسسة ارسليورميتال–عنابة –جامعة باجي مختار –عنابة رسالة ماجستير غير منشورة

بسيسو، شفا السالم السقا(2009)**مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية بقطاع غزة عن نظام التعويضات المالية** ،حالة دراسية وزارة الشؤون الاجتماعية ،الجامعة الاسلامية ،غزة،رسالة ماجستير غير منشورة.

البشابشة، سامر عبد المجيد . (2008)، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية : دراسة ميدانية ، **المجلة الأردنية** في إدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 4 ، ص 427 –460

البندري، محمد سليمان؛ والعتوم، عدنان الشيخ يوسف، (2002)، طبيعية العلاقات الشخصية بين المديرين والمعلمين وعلاقتها مع الرض ا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية في سلطنة عمان والأردن، **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، ج 3، ع 3، ص121.

تتيات، علي وبلعزوقي، محمد(2014)العدالة بين الأجيال في نظرية العدالة لدى جون رولز، **مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)** مج 28،ع(2) جامعة الجزائر، الجزائر.

الجعافرة، عبد السلام يوسف (2013) **التربية والتعليم بين الماضي والحاضر**،مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان.

حامد، سعيد شعبان (2002): "أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية والوظيفية على أدارك العاملين للعدالة التنظيمية "، **مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين** كلية التجارة، جامعة الأزهر ع(59)

الحبيشي، سمير عبدالله قاسم(2008)**الدوران الداخلي للموظفين واثره على ادائهم دراسة ميدانية في شركة ناتكو المحدودة**،جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.

حجازي، خديجة محمود صالح (1996)**ارتفاع معدل دوران العمل في مدارس البنات بالمناطق والعوامل المؤدية اليه**، جامعة ام القرى والسعودية ،رسالة ماجستير غير منشورة.

حريم، حسين(1997)**السلوك التنظيمي، سلوك الافراد في المنظمات**،عمان، دار زهران للنشر والتوزيع.

حسن، راوية محمد(1989) **ادارة الموارد البشرية**، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية

حمادنة، عبدالله فواز(2011) **سلطة المحكمة في تقدير التعسف عند انهاء عقد العمل** –دراسة مقارنة – جامعة الشرق الاوسط، رسالة ماجستير غير منشورة.

حنونة، سامي ابراهيم حماد (2006)**قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة** ،الجامعة الاسلامية رسالة ماجستير غير منشورة.

حواس،اميرة محمد(2003)**اثر الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية** ،جامعة القاهرة،مصر رسالة ماجستير غير منشورة.

الحوامدة ، نضال صالح (2004)العلاقة بين مستوى ادراك فاعلية وعدالة نظام تقويم الاداء وكل من الاداء الوظيفي ،والولاء التنظيمي،والثقة التنظيمية ؛في الوزارات الخدمية الاردنية ،**مجلة جامعة الملك سعود** مج(15) ع(1)

حويحي، مروان احمد،(2008)، **اثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين بالاستمرار بالعمل:** حالة دراسية على لجان العمل الصحي في قطاع غزة ، ، الجامعة الاسلامية، غزة، رسالة ماجستير غير منشورة.

خضير، بن زانة نوفل(2014)**دور الحوافز في رفع العدالة التنظيمية** –دراسة حالة: المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR –حاسي مسعود–جامعة محمد خيضر – بسكرة –الجزائر رسالة ماجستير غير منشورة.

خطاب، محمد عبد المنعم (1961)**سلوكيات المدير الفعال**،الرياض معهد الادارة العامة.

خليفة، عبد اللطيف (1997)، محددات السلوك التطوعي في المنظمات العامة: دراسة تحليلية ميدانية في ضوء بعض النظريات السلوكية الحديثة"، **المجلة العربية للعلوم الإدارية**، جامعة الكويت، مجلد (5)، عدد(1).

دبة، سمية وغولة، سميرة(2012)**الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية** دراسةاستكشافية ميدانية بمدينة ورقلة ،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة .

راشد،أحمد عادل، (1981) **مذكرات في إدارة الأفراد**، دار النهضة العربية، بيروت.

راضي، جواد محسن وحسن ،عبدالله كاظم(2011)العلاقة بين السلوك الاخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي– دراسة اختبارية في كلية الادارة والاقتصاد،جامعة القادسية **مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية** ع(21) السنة السابعة.

الرشدان،عبدالله زاهي و همشري ،عمر احمد(2002)**نظام التربية والتعليم في الاردن** ،دار وائل للنشر ،دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان الاردن.

رفاعي، رجب حسنين (2009) تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية ومستويات الصراع، وأساليب إدارته، **المجلة العربية للإدارة.**

ريتشارد، اريند (2005) **الوظائف التفاعلية والتنظيمية للتعليم**، ترجمة: فايد رشيد رباح، مراجعة: حمزة دودين،دار الكتاب الجامعي، غزة.

الزبيدي، حيدر حمودي علي(2012)**اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي** _دراسة استطلاعية لاراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة،جامعة الكوفة ،رسالة ماجستير غير منشورة.

السالم، مؤيد سعيد وصالح،عادل حرحوش (2002) **ادارة الموارد البشرية(**مدخل استراتيجي**)**، اربد عالم الكتب الجديدة للنشر والتوزيع.

السبعي، سعيد بن فايز بن محمد(2012)**العدالة التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي –لدى القادة التربويين بمكاتب التربية والتعليمبمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المشرفين،**جامعة ام القرى ،السعودية رسالة ماجستير غير منشورة.

السبوع، سلام محمود(2010)**العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية والخاصة في محافظة الكرك** ،جامعة مؤتة ، الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة .

السعد، صالح بن عبد الرحمن ودرويش،مراد بن عمر،(2008)، اسباب ونتائج ضغوط العمل في بيئة المراجعة السعودية–دراسة استكشافية **مجلة جامعة الملك عبد العزيز** م (22) ع(1).

السعود،راتب وسلطان،سوزان(2009)درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الاردنية الرسمية و علاقتها بالولاء التنظيمي لاعضاء الهيئات التدريسية فيها **،مجلة دمشق**،مج(25)ع(1,2).

سلطان، سوزان اكرم والسعود،راتب(2006)العدالة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الاردنية الرسمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي واعضاء الهيئات التدريسية فيها **،مجلة مؤتة للبحوث والدراسات** مج(21)ع(4).

سلطان، محمد سعيد، (2002)، **السلوك الإنساني في المنظمات وإدارة الجانب الإنساني للعمل**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر.

سلطان، محمود سعيد انور (2004)**السلوك التنظيمي** ،الاسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر.

السلمي، علي (1980) **تطور الفكر التنظيمي،** ط 2، وكالة المطبوعات، الكويت،

الشاويش، مصطفى (2000)**ادارة الموارد البشرية** ط3 دار الشروق ،عمان.

الشاويش، مصطفى نجيب(2005) **ادارة الموارد البشرية(**ادارة الافراد) عمان دار الشروق.

شطناوي، نواف موسى والعقلة،ريما محمود(2013) العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك وعلاقتها باداء اعضاء هيئة التدريس فيها وسبل تحسينها، **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، مج(14)ع (4) ديسمبر.

الشقيرات، محمد والدرابيع، ماهر والضمور، محمد (2003 م) "مصادر الضغوط النفسية لدى العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية والأعراض المرتبطة بها وعلاقتها ببعض العوامل الديموغرافية وتأثير ذلك على الانتماء للشركة"، **مجلة الإداري**، مسقط182 معهد الإدارة العامة، السنة 25 ، العدد 92 ، ص: ١٥٧

الشلهوب، ثامر بن مساعد(2011)**مستويات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالسلوكيات المدانة-دراسة مطبقة على وحدات الحرس الوطني بالرياض** ،جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ،كلية الدراسات العليا،الرياض رسالة ماجستير غير منشورة.

الشنفري، محمد بن مسلم سعيد(2007)**العدالة التنظيمية واثرها على الاداء الوظيفي:دراسة تطبيقية على موظفي مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار في سلطنة عمان** ،جامعة مؤتة،الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة.

صالح، آمنة عزت انيس،(2004)، **المشكلات الإدارية في المدارس الخاصة من وجهة نظر المديرين والمعلمين وأولياء الأمور والطلاب في محافظات شمال فلسطين** ،جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة.

الصرن، رعد حسن(2004)**نظريات الإدارة والأعمال، دراسة ل 401 نظرية في الإدارة وممارستها ووظائفها**، دار الرضا للنشر، سوريا،

الصمادي، زياد محمد علي والرواشدة، فراس محمد(2009)محددات الرضا والاستقرار الوظيفي في مؤسسة الموانئ في الاردن -دراسة ميدانية – **المجلة الاردنية في ادارة الاعمال**،مج(5)ع(3).

الصيرفي، محمد، (2005)، **السلوك التنظيمي**، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.

الصيرفي، محمد(2009)**التحليل على مستوى المنظمات** ،القاهرة ،المكتب الجامعي الحديث

الضلاعين،علي والعزاوي ،نجم(2010)العوامل المؤثرة على الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في الشركات الصناعية في الاردن –دراسة ميدانية –جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا،**مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة**،ع(24).

الطائي، يوسف حجيم والفضل مؤيد عبد الحسين والعبادي،هاشم فوزي(2006) **ادارة الموارد البشرية** –مدخل استراتيجي متكامل ،مؤسسة الموارد البشرية والتوزيع،عمان.

الطحيح، سالم مرزوق ومحمد، علي حسين، (2003)، العلاقة بين الهيكل التنظيمي ومدى الإدراك للعدالة التنظيمية: دراسة عن منظمات الأعمال الكويتية، **مجلة الإداري**، مج(25) ، ع (94)،

الطراونة، اخلاص ابراهيم و الطراونة،محمدابراهيم (2011)الرضا الوظيفي والنية في ترك العمل للاكاديمين في جامعتي الحسين بن طلال والطفيلة التقنية ،**المجلة العربية الادارية** ،المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة ، مصر.

طناش، سلامة(1990)الرضا عن العمل لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعة الاردنية ،**مجلة دراسات** ،مج(17) ع(3) ص71-91.

الطويل، هاني عبد الرحمن، (1997)، **الإدارة التربوية والسلوك المنظمي سلوك الأفراد والجماعات في النظم**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

العتيبي،آدم غازي(2003)،الاحتراق الوظيفي لدى العاملينم في قطاع الخدمة المدنية الكويتي وعلاقته بنمط الشخصية(أ)والرغبة في ترك العمل،جامعة الكويت،**مجلة العلوم الاجتماعية** مج(31) ع(2)

عبد الحميد، طيف نوري(2009)**العدالة التنظيمية في اطار ادراكات العاملين** دراسة ميدانية –جامعة بغداد،كلية الادارة والاقتصاد،قسم ادارة الاعمال،رسالة ماجستير غير منشورة.

عبد الغفار ،حنفي(2004) **ادارة الافراد في المنظمات** –مدخل وظيفي ،الاسكندرية ،دار المعرفة الجامعية.

عبد الحي، عبد المنعم (1988)، **علم الاجتماع الصناعي**، المكتب الجامعي الحديث، ط 4، الإسكندرية.

العجمي، راشد شبيب (1998). "تحليل العلاقة بين الولاء التنظيمي وإحساس العاملين بالعد الة التنظيمية"، مسقط، **مجلة الإداري،** ع(72)

العزاوي، نجم(2005)**مبادئ الادارة**،منظور استراتيجي ،مكتب الجزيرة ،بغداد.

عسكر، محمد(2000). الإشراف التربوي وسياسة التعليم **مجلة المعرفة** ع(49)، ص(162-163).

العضايلة، علي محمد والزعبي، خالد يوسف (2004)الاسباب الدافعة للرغبة في ترك العمل لدى اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة بالاردن،**مؤتة للبحوث والدراسات،** مج(19)ع(2).

العطوي، عامر علي، (2007)، أثر العدالة التنظيمية في السياقي: دراسة تحليلية لاراء أعضاء الكادر التدريسي في كلية الادارة والاقتصاد في جامع القادسية، **مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصاد**، جامعة القادسية، م (9)، ع (170).

العطية، ماجدة (2003) **سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة**، دار الشروق، عمان.

علوان، قاسم نايف(2007)تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الاداري ،دراسة ميدانية، جامعة التحدي ليبيا،**مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير** ع(7)اطروحة دكتوراة منشورة.

العميان، محمود سلمان (2002)، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

العنزي، عبدالله محمد(2011)**الرضا الوظيفي ودوران العمل:حالة مهندسيالشركة السعودية للكهرباء في القطاع الشرقي**،جامعة اليرموك،رسالة ماجستير غير منشورة.

العنزي، سعد والساعدي، مؤيد، (2002) ، أخلاقيات الإدارة: مداخل التكوين في منشآت الأعمال، **المجلة العراقية للعلوم الإدارية**، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، مج (١)، ع (3).

عواد، عمرو محمد أحمد (2003)، تحليل أبعاد العدالة التنظيمية: دراسة تطبيقية، **مجلة البحوث الإدارية**، جامعة عين شمس، القاهرة.

الغامدي، عبد المحسن بن عبدالله بن علي(2011) **القيادة التحويلية وعلاقتها بمستويات الولاء التنظيمي لدى الضباط الميدانيين بقيادة حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية**،الرياض رسالة ماجستير غير منشورة.

غانم، امل (1996) **مستويات الرضا الوظيفي للمشرفين التربويين بمحافظة اربد عن الصلاحيات والمهام الموكلة اليهم**،جامعة اليرموك،الاردن،رسالة ماجستير غير منشورة.

غواش، هبة سلامة سالم(2008) **الرضا الوظيفي لدى موظفي الادارات المختلفة وفق نموذج (بورتر ولولر)**حالة دراسية على البنوك العاملة في قطاع غزة الجامعة الاسلامية ،غزة ،رسالة ماجستير غير منشورة.

فرج، طريف شوقي(2002) ، **السلوك القيادي وفعاليته الإدارية** ، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة

الفضلي، فضل صباح، "علاقة الالتزام بعلاقات العمل ما بين الرئيس وتابعيه ، والمتغيرات الشخصية "، **مجلة الإداري** ، معهد الإدارة العامة ، مجلد 37. عدد (11) ، مايو 1997

الفقي،عبد المؤمن ،(1994)،**الادارة المدرسية المعاصرة** ،جامعة قازيونس، بنغازي.

فلمبان، ايناس فؤاد نواوي (2008)**الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويين بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة وجامعة ام القرى بمكة**،السعودية رسالة ماجستير غير منشورة.

الفهداوي، فهمي خليفة؛ والقطاونة، نشأت أحمد،(2004)، تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية، **المجلة العربية للإدارة**، م (20)، ع(2).

قانون العمل الاردني رقم (8) لسنة (1996).

القانون الصادر عن وزارة التربية والتعليم الاردنية،2003.

القريوتي، محمد قاسم وزويلف، مهدي حسن، (1993)، **المفاهيم الحديثة في الإدارة"النظريات والوظائف**".د.ن

القطاونة، منال فوزي (2007)،**العوامل التي تؤدي الى الدوران الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في اقليم جنوب الاردن** ،جامعة مؤتة،رسالة ماجستير غير منشورة.

القطاونة، نشأت أحمد، (2003)، **تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي،** جامعة مؤتة، الأردن ،رسالة ماجستير غير منشورة.

كنه، علاء(2009)**اثر التعويضات ودوران العاملين على اداء الفنادق في الاردن،** جامعة عمان العربية للدراسات ،اطروحة دكتوراة غير منشورة

لازم، يسرا واللامي ، غسان(2007) تأثير مخرجات العاملين في الاداء التشغيلي – دراسة استطلاعية للمشروعات الصناعية الصغيرة ،جامعة بغداد ،**المجلة العراقية للعلوم الادارية**،ع(24).

لطفي، طلعت ابراهيم(1995) جماعات العمل الرسمية ومشكلة دوران العمل داخل المصنع –دراسة ميدانية لعينة من العاملين الذين تركوا العمل بمصنع النسيج في بني سويف ،**المجلة المصرية للتنمية والتخطيط** ص 56–95

محارمة، ثامر محمد(2000)، "مدى إحساس موظفي الدوائر الحكومية الأردنية في محافظتي الكرك والطفيلة بالعدالة التنظيمية: دراسة ميدانية"، **مجلة الإداري** ، معهد الإدارة العامة ، مجلد(40) ، عدد (2) ، يوليو

محيسن، وجدي (2004) "**مدى رضا الموظفين العاملين في مؤسسات وكالة الغوث بقطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز**"، غزة، الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستيرغير منشورة

المدني، زياد عبد العزيز(2005)**وثائق تربوية اردنية في عهد الملك المؤسس عبدالله الاول بن الحسين 1921–1951**،مطابع الدستور التجارية ،عمان الاردن.

مراد ،خلاصي،(2007)،**اتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية واستقرار الاطارات في العمل:دراسة ميدانية للشركة الوطنيةالتبغ والكبريت،** رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة منتوري، قسطنطينة ،الجزائر.

مرسي، مرفت محمد السعيد(2014) أثر القيادة التبادلية في الشعور بعدم الأمان الوظيفي والانسحاب النفسي من العمل" دراسة ميدانية" **المجلة الاردنية في ادارة الاعمال مج (10)ع(2)**

المرسي، جمال، إدريس، ثابت، **السلوك التنظيمي** – نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، القاهرة، 2005 م .

المطيري، الحميدي محمد(2012) **اثر دوران العاملين على الاداء المالي–دراسة تطبيقية في قطاع المصارف الاسلامية الكويتية** ،جامعة الشرق الاوسط ،رسالة ماجستير غير منشورة.

المعايطة، علي أحمد، (2005)، **درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلميهم** ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ،اطروحة دكتوراه غير منشورة.

الملاحمة،آمال يوسف،(2007)،**درجة ادراك معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في اقليم جنوب الاردن للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي،** رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة مؤتة ،الاردن .

الملحم، وليد عبد المحسن (2007)،**ضغوط العمل وعلاقتهاباتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي،** جامعة نايف العربية الانسانية ،رسالة ماجستير غير منشورة

منير،بن دريدي(2010)**استراتيجيات ادارة المواردالبشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية – التدريب،الحوافز** –دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء – سونلغاز–عنابة،جامعة منتوري قسنطينة،وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ،الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة.

نجيب ، محمد محمود ، "أنماط المشاركة في صنع القرار الإداري و علاقتها بكل من الرضا عن العمل ، والالتزام التنظيمي ، و الغياب ، و ترك العمل لدى. المرؤوسين" ، **مجلة دراسات نفسية** ، مج (13) ، ع(1) ، يناير 2003

نعمان، مرفت محمد السعيد مرسي(2013) اثر الفخر التنظيمي وعدالة الاجورعلى النية نحو ترك العمل– دراسة ميدانية –جامعة الازهر،**مجلة الاكاديمية العربية في الدنمارك.**

هيجان، عبد الرحمن احمد (1998)، "**الولاء التنظيمي للمدير السعودي** " ، الرياض ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، رسالة. ماجستير غير منشورة،

وادي، رشدي عبد اللطيف،(2007) ،العدالة التنظيمية :دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة ،**مجلة البحوث التجارية المعاصرة** ،جامعة سوهاج،مصر م (21)ع (1).

يوسف، اسماء ،(2012)،**علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بنية ترك العمل لدى العاملين في البنوك التجارية الاردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاردنية ،الاردن.

يوسف، أحمد محمود (١٩٩٣م) "قياس الأبعاد السلوكية للضغوط المصاحبة الأنشطة المهنية لمراجعي الحسابات – تحليل إحصائي متعدد المتغيرات"، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**، القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة، ع(2)

ثانياً: المراجع الاجنبية

BARICH & LOIS (1987). **Resource Management**. Aconten Pbrary text, Delhi Sterling Publishers Private.

Blau, P.M.," **Exchange and Power in Social life**", Wiley ,1964., p.p. 88 – 98.

Blaauw, D, Ditlopo, P, Maseko F، Chirwa M, Mwisongo A, Bidwell P, Thomas S and Normand, C (2013) **Comparing the job satisfaction and intention to leave of different categories of health workers in Tanzania**, Malawi, and South Africa Citation: Glob Health Action, 6: 19287

Brain Bary, (1989). **Theory of Justice Great Britain**, BPPC Wheaton's LTD, Exeter.

Byars, I, Lloyd, & Rue, Leslive, W. (1997). **Human Resource Management**,5 th (Ed), New York, Irwin McGraw-Hill Companies, Inc.

Cropanzano, R, & Greenberg, J. (1997). Progress in Organizational Justice: Tunneling Through the Maze. In I. T. Robertson & C.L. Cooper (Eds.), **International Review of Industrial and organizational psychology**. Vol (12), New York: Wiley, 317-372.

Dreher,G.F(1982)**the Role of performance in the turn over** process Academy of management journal pp.137-147

Elma, cevat (2013) The predictive value of teachers perception of organizational justice On job satisfaction egitim arasstir malaria – Eurasian**, journal of educational research**, (51), pp157-176.

FredRickson, George, (1982), "Recovery of Civism in Puplic Administration". **Public Administration Review**, Vol. 3. p.p502.517.

Gaertner,S. (1999). stucturaldeterminants of job satisfaction & organizational commitment in turnover models, **human resource management**,vol.4 pp 479-93

Greenberg, J.. A Reexamination of Equity Theory in Social Exchange, **Journal of Applied Psychology** , Vol.(64), No.(1) , 1979

Hashim, j (2008)The Quran-Based Human
Resource Management and its Effects on Organisational Justice, Job
Satisfaction and Turnover Intention
The Journal of International Management Studies, Volume 3, 2, August,

Hayek, Friedrich A. (1967). **Law, legislation and Liberty A New Statement of the Liberal Principles of Justice and politics and economics**, London: Roudedge and Kegan Paul.

Lee, H.R. (2003), **An Empirical Study of Organizational Justice as amediator Relationships among leader-member Exchange and**

job satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention in the Lodging industry, PHD Dissertation, Virginia state University.

Ieventhal, G.S., (1980) .What **should be done with equity theory**. In K.J.

Khan ,M. Kundi ,G.. Shadiullah Khan, Irfanullah Khan, Hamid Khan, Naseem Bakht Yar (2014) . The Cause-& Effect and Correlation between Job Satisfaction and Organizational commitment on Intention to leave among the Academicians in higher Educational Institutions of Khyber Pakhtunkhwa**, Pakistan International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, February 2014, Vol. 4, No. 2.

Kulik, C.,(2001). Justice **in the work place: From theory to practice**. Administrative Science Quarterly, 2. Book Review.

Kumar,K & Gupta ,G .(2008) . Perceived Organizational Justice Job satisfaction and Turnover Intentions : A co-relational Study، Gujarat, **Joumal of psychology** ,vols .25-26

Mahdi ,A l, Zin,M, Nor M, Sakat ,A, Naim, b (2012). **The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention**, American Journal of Applied Sciences 9 (9), 1518-1526, ISSN 1546-9239.

Malik ,M. Basharat N (2011)Role of Perceived Organizational Justice in Job Satisfaction: Evidencefrom Higher Education Institutions of Pakistan **INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTEMPORARY RESEARCH IN BUSINESS** COPY RIGHT © Institute of Interdisciplinary Business Research662 DECEMBER

Mei Teh, Go (2013). Impact of Organizational Climate on Intentions to Leave and Job Satisfaction Proceedings of Global Business and Finance Research Conference 28-29 October**. Howard Civil Service International House**, Taipei, Taiwan.

Meyer, J.P & Allen, N.J. (1997). Perceived organizational support discretionary treatment and job satisfaction. **Journal of Applied Psycholog**, 82(5) ،812-820.

Mobley, William H (1982) **Employee Turnover: Causes, Comsequences & control**, New York, Addision-Wesley Publishing company ,Inc.

Nadiri, Halil, Tanova, Cem (2010) .An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction، and organizational citizenship behavior in hospitality industry, **International Journal of Hospitality Management,** 41–33 (2010) 29 .

Oluwafemi, O. J (2013). PREDICTORS OF TURNOVER INTENTION AMONG EMPLOYEES IN NIGERIA'S OIL INDUSTRY . **University of Lagos ORGANIZATIONS AND MARKETS IN EMERGING ECONOMIES**, 2013, VOL. 4, No. 2(8).

Organ, D. W., Podsakoff, P. M., and Mackenzie, S. B., "**Organizational Citizenship Behavior: Its nature, Antecedents, and consequences**", VIKALPA, Vol. 32, No. 1, 1988

Ponnu C. H and Chuah C.C. (2010) **Organizational commitment, organizational justice and employee turnover in Malaysia**. University of Malaya, Kuala Lumpur, Malaysia. Accepted11 August, **African Journal of Business Management** Vol. 4(13), pp. 2676-2692, 4 October, 2010

Pourebrahimi, Nina (2013). **Study of the Relationship between Organizational Justice and Turnover Intentions: Evidence from Iran** ،Semnan University, Semnan, Iran.

Price, J.L. (1997). Handbook Of Organizational Measurement. **International Journal Of. Manpower**, Vol. 18 Nos 4/5/6, Pp. 303-558.

Rabia Aslam, Sadaf Shumaila, Shama Sadaqat, Hira Bilal, Mehwish. (2012) **Intizar Organizational Justice as a Predictor of Job Satisfaction among Teachers**.A Case Study on University of the Punjab University of the Punjab. Lahore Proceedings of 2nd International Conference on Business Management.

Ricky W Griffin Gregory Moorhead. (2001) **Organizational behavior**: managing people and Organization,6th. Ed,USA

Robbins, S & Judge, T. (2007). **Organizational behavior**. 12th edition. New York, NY Mc Graw: Hill.

TERRANOVA, AARON B., Ed.D. (2008), **Job Satisfaction and Intent to Leave the Profession of Athletic Training**. Directed by Dr. Jolene Henning. 156 pp.

Thibaut ,J.W . and Walker, L(1975).” **Procedural Justice**: A Psychological Analysis”, Hillsdale, New Jersey : Erlbaum,.

Theobald, N. D& Michael, R.S (2001). **Teacher Turn over in the midwest: who stays, leaves, move north central Regional Educational iabrotary policy issues**, issues10.

Turnley, W.H., &Feldman ,D.C **(1999) The impact of psychology contract violations on exit voice, loyalty & neglect**. Human relations 52:895-922

WILDAVSKY, A.. (1992). **ON BEING A DEPARTMENT CHAIR.: POLITICAL SCIENCE AND PO**LITICS, 83-89.

Wilson kim loan clarke j Wilkinson a j (2010). un wea ving leaving :tlae use of Models in the man age ment of emp olyee turn over inter national, **journel of managemeat review**, vol 3, no 3, pp219 44.

الملحق (أ)
الاستبانة بصورتها الاولية

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة مؤتة

عمادة الدراسات العليا

حضرة الدكتور .... الفاضل

تحية طيبة وبعد ...

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية بعنوان:" العدالة التنظيمية وعلاقتها بالنية في ترك العمل لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظات جنوب الأردن" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية، وتهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على درجة شعور معلمي المدارس الخاصة بالعدالة التنظيمية ونيتهم في ترك العمل.

ونظراً لما تتمتعون به من اطلاع وخبرة عريقة أرجو من حضرتكم التكرم بتحكيم أداة هذه الدراسة، وإبداء وجهة نظركم حيال ما ترونه من إضافة أو حذف أو تعديل.

وتقبلوا فائق التقدير والاحترام شاكراً لكم حسن التعاون

بيانات السيد محكم الاستبانة:

الدرجة العلمية	التخصص	مكان العمل الحالي

الباحث: أمل طه القطاونة

ماجستير إدارة تربوية

أولاً : المعلومات الشخصية: أرجو التكرم بوضع إشارة (√) في المربع الذي يمثل بياناتك الشخصية:

1- الجنس: **أ. ذكر** ☐ **ب. أنثى** ☐

2- الحالة الاجتماعية: **أ. متزوج** ☐ **ب. أعزب** ☐

3- المؤهل العلمي: بكالوريوس ☐ **ماجستير** ☐ **دكتوراة** ☐

4- سنوات الخبرة: 1-5 سنوات ☐ **6-10 سنوات** ☐ **11-15 سنة** ☐

5- المحافظة : **الكرك** ☐ **الطفيلة** ☐

معان **العقبة** ☐ ☐

ثانياً: مقياس العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة من وجهة نظر المعلمين

يُرجى قراءة الفقرات التالية ووضع إشارة (√) في الخانة التي تناسبك:

الرقم	الفقرة	مناسبة الفقرة		وضوح الفقرة		انتماء الفقرة		ملاحظات
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
البعد الأول: العدالة التوزيعية								
1	شروط التعيين للمعلمين جميعهم عادلة.							
2	أتقاضى اجراً مناسباً عن ساعات العمل الاضافية او حصص فوق النصاب.							
3	يتم توزيع الصلاحيات الادارية بشكل عادل على جميع المعلمين.							
4	يوزع المدير البرامج والانشطة والجداول بعدل ومساواة على الجميع.							
5	احصل على فرص عادلة في الترقية مقابل جهدي .							
6	يتم توزيع المكافآت على الجميع بعدل.							
7	الاجر الاي اتقاضاه يتناسب مع خبرتي ومؤهلاتي العلمية .							
8	تقدم الادارة فرص تدريب عادلة للمعلمين.							
9	اتقاضى حوافز مناسبة لقيمة المجهود الذي ابذله .							
10	تقوم الادارة بالتدرج في العقوبات وتطبيقها بعدالة على الجميع.							
11	معايير تقييم الاداء التي تقرها الادارة عادلة .							

إضافة بنود أخرى ترونها مناسبة:

الرقم	الفقرة	مناسبة الفقرة		وضوح الفقرة		انتماء الفقرة		ملاحظات
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
البعد الثاني: العدالة الإجرائية								
1	**تلتزم الادارة بقانون العمل والعقوبات المعمول به في النظام العام والداخلي .**							
2	**يطلعني المدير على قانون العمل والعقوبات المعمول به في النظام العام والداخلي.**							
3	**تتسم الاجراءات الادارية بالعدالة .**							
4	**يجمع المدير معلومات كافية قبل اتخاذ القرارات .**							
5	**يدرس المدير احتياجات المعلمين ويعمل على تلبيتها .**							
6	**تؤكد الادارة على تطبيق الاجراءات الادارية على الجميع دون استثناء**							
7	**يراعي مديري ظروفي الخاصة عند اتخاذ قرارات خاصة بعملي .**							
8	**يتوخى المدير العدالة في كتابة التقرير السنوي او الوصفي .**							
9	**قرارات المدير تعسفية احيانا .**							
10	**يمارس المدير المركزية الشديدة في العمل.**							
11	**يسمح المدير للمعلمين بالاعتراض على المكافآت او القرارات .**							
12	**يهدف المدير في تقويم الاداء الى الارتقاء بمستوى المعلمين المهني.**							
إضافة بنود أخرى ترونها مناسبة:								
البعد الثالث: العدالة التفاعلية								
1	**يشجع المدير على العمل بروح الفريق بين المعلمين**							
2	**يسعى المدير لبناء علاقات جيدة مع معلمي المدرسة،وبين المعلمين انفسهم.**							

الرقم	الفقرة	مناسبة الفقرة		وضوح الفقرة		انتماء الفقرة		ملاحظات
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
3	يوضح المدير للمعلمين انطباعاته عن سير العمل للمعلم المعني.							
4	يسعى المدير لحل الخلافات بين المعلمين بطريقةعادلة.							
5	تقوم العلاقة بيني وبين المدير على الاحترام							
6	يستطلع المدير اراء المعلمين قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل .							
7	يتقبل المدير الاقتراحات التي تفيد في تحسين العمل.							
8	اتلقى التقدير والاعتراف من مديري مقابل جهدي							
9	يظهر المدير القليل من الاهتمام بمشاعر المعلمين اثناء توزيع المهام او المكافآت.							
10	يتعامل المدير مع أخطاء المعلمين بشفافية ومهنية.							
11	يشجعني المدير على التقويم الذاتي لأدائي.							

إضافة بنود أخرى ترونها مناسبة :

مقياس النية لترك العمل :

افكر بترك العمل:

الرقم	الفقرة	مناسبة الفقرة		وضوح الفقرة		انتماء الفقرة		ملاحظات
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
1	لأن الاجر الذي اتقاضاه لا يفي بمتطلباتي واسرتي .							
2	لأن الادارة لا تطبق الاجراءات بعدالة على الجميع.							
3	لأن الادارة كثيرا ما تطلق التهديدات بالفصل وقراراتها تعسفية.							
4	لأن الاجر الذي اتقاضاه لا يناسب خبرتي ومؤهلي العلمي.							
5	عندما لا اشعر بالتقدير مقابل العمل الذي اقوم به .							
6	لأن الادارة لا تسعى الى توفير اسباب الاستقرار في العمل.							
7	بسبب وجود خصومات مع زملائي .							
8	اذا وجدت انني اعمل بجد في وظيفتي مقابل عدم قيام الاخرين بذلك .							
9	بسبب قلة التجهيزات في المدرسة .							
10	بسبب كثرة العبء التدريسي.							
11	اذا توفرت فرصة عمل في المدارس الحكومية .							
12	لأنني لست مقتنعاً بالحوافز والمكافآت وتقارير الاداء التي احصل عليها.							
13	بسبب عدم شعوري بالأمن الوظيفي .							
14	بسبب كثرة المشاكل العدوانية بين الطلبة							
15	لأن المدير يتدخل في صلاحياتي.							
مظاهر النية لترك العمل : **عندما انوي ترك العمل فإنني:**								
1	لا اقوم بأداء الواجبات المناطة لي .							
2	اقوم بالتشويش على العملية التدريسية							
3	اطلب المغادرات والاجازات كثيراً.							

الرقم	الفقرة	مناسبة الفقرة		وضوح الفقرة		انتماء الفقرة		ملاحظات
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
4	افتعل المشكلات مع زملائي ومع الادارة.							
5	اقبل بالتهديدات والعقوبات لحين اخذ حقوقي							
6	استمر في عطائي لحين تركي للوظيفة							
إضافة بنود أخرى ترونها مناسبة :								

مع خالص تقديري لقبولكم تحكيم هذه الاستبانة

الباحث:امل طه القطاونة

الملحق (ب)

الاستبانة في صورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

المعلم/ة المحترم/ة،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية بعنوان:" العدالة التنظيمية وعلاقتها بالنية في ترك العمل لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظرهم" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية، وتهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على درجة شعور معلمي المدارس الخاصة بالعدالة التنظيمية ونيتهم في ترك العمل.(2014-2015) راجياً من حضرتكم الإجابة على بنود هذه الاستبانة

علماً بأن بيانات هذه الدراسة سرية ولن تستخدم لغير أغراض البحث العلمي .

شاكراً لكم تعاونكم

الباحث: أمل طه القطاونة

ماجستير إدارة تربوية

ارجو التكرم بالاجابة على فقراتها مع جزيل الشكرعلى تعاونكم.

أولاً : المتغيرات التصنيفية :

أرجو التكرم بوضع إشارة (√) في المربع الذي يمثل بياناتك الشخصية:

1- النوع: ذكر ☐ أنثى ☐

2- الحالة الاجتماعية: متزوج ☐ أعزب ☐

3- المؤهل العلمي: كلية مجتمع ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا ☐

4- سنوات الخبرة: أقل من سنتين ☐ من 3- 5 سنوات ☐
5 سنوات فأكثر ☐

5- المحافظة : الكرك ☐ الطفيلة ☐
معان ☐ العقبة ☐

ثانياً: العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة من وجهة نظر المعلمين:

يُرجى قراءة الفقرات التالية ووضع إشارة (√) في الخانة التي تناسبك:

الرقم	الفقرة	عالية جدا	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
البعد الأول: العدالة التوزيعية						
1	توزع الإدارة برنامج المواد والأنشطة بعدل على جميع المعلمين.					
2	يتقاضى المعلمون راتباً يتناسب مع خبراتهم ومؤهلاتـهم.					
3	تقدم الإدارة فرص تدريب عادلة لجميع المعلمين.					
4	يحصل المعلمون على حوافز مالية مناسبة مقابل المجهود الذي يقومون به.					
5	يحصل المعلمون على فرص عادلة في الترقية.					
6	تقوم الإدارة بتوزيع الصلاحيات بين المعلمين بعدالة بغض النظر عن خصائصهم الشخصية(الجنس ،الدين...).					
البعد الثاني: العدالة الإجرائية						
7	تلتزم الإدارة بشروط تعيين عادلة للمعلمين.					
8	تزود الإدارة المعلمين بقانون العمل الصادر عن قانون العمل .					
9	تجمع الإدارة المعلومات الكافية قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالمعلمين.					
10	تقوم الإدارة بإشراك المعلمين في عملية اتخاذ قرارات تعنيهم.					
11	تدرس الإدارة احتياجات المعلمين الوظيفية وتعمل على تلبيتها .					
12	يتم تطبيق القرارات الإدارية على جميع المعلمين بعدالة .					
13	تمتاز قرارات الإدارة بالمرونة.					
البعد الثالث: العدالة التفاعلية						
14	تشجع الإدارة المعلمين على العمل بروح الفريق.					
15	تسعى الإدارة إلى بناء علاقات جيدة بين المعلمين.					

الرقم	الفقرة	عالية جدا	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
16	تقوم العلاقة بين الإدارة والمعلمين على الاحترام.					
17	تستطلع الإدارة آراء المعلمين قبل اتخاذ القرارات الخاصة بعملهم.					
18	تتقبل الإدارة اقتراحات المعلمين التي تعمل على تحسين العمل.					
19	تجيب الإدارة على استيضاحات المعلمين حول الإجراءات المتبعة.					
20	تفصح الإدارة للمعلم المعني عن انطباعاتها عن سير العمل.					
21	تتعامل الإدارة مع أخطاء المعلمين بشفافية.					
البعد الرابع:العدالة التقييمية						
22	تعتمد عملية تقييم الأداء على معايير تقييم عادلة .					
23	تقوم الإدارة بإطلاع المعلمين على معايير تقييم الأداء .					
24	تعتمد الإدارة في عملية تقييم الأداء على مستوى الانجاز .					
25	تعتمد الإدارة في عملية تقييم الأداء على مبدأ الاستحقاق والجدارة .					
26	تتم عملية تقييم الأداء بعيداً عن العلاقات الشخصية بين الإدارة والمعلمين.					
27	يساعد نظام التقييم على معرفة أوجه القوة أو الضعف في أداء المعلمين.					
28	يحق للمعلمين الاعتراض على نتائج تقييم الأداء غير العادلة.					

مؤشرات نية ترك العمل :

الرقم	الفقرة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
1	أحضر إلى المدرسة متأخراً عن الدوام .					
2	أتغيب بشكل مستمر عن المدرسة .					
3	أقوم بالعمل المطلوب دون النظر إلى قدراتي الفعلية .					
4	أفكر بالبحث عن عمل آخر.					
5	تقدمت للعمل في مدارس أخرى.					
6	أترك العمل إذا توفرت فرصة عمل أفضل.					

الملحق (جـ)

أسماء السادة المحكمين

أسماء السادة المحكمين

الاسم		التخصص	مكان العمل الحالي
1-	أ.د:أحمد بطاح	ادارة تربوية	جامعة مؤتة
2-	د.باسم الحوامدة	ادارة تربوية	جامعة مؤتة
3-	د.عايد الخوالدة	ادارة تربوية	جامعة مؤتة
4-	د.نايل الرشايدة	ادارة تربوية	جامعة مؤتة
5-	د.صبري الطراونة	قياس وتقويم	جامعة مؤتة
6-	د.راجي الصرايرة	قياس وتقويم	جامعة مؤتة
7-	أ.د:مدحت الطراونة	ادارة اعمال	جامعة مؤتة
8-	أ.د:نضال الحوامدة	ادارة عامة	جامعة مؤتة
9-	د.فيروز الضمور	نظم معلومات ادارية	جامعة مؤتة
10-	د.زايد المقابلة	اللغة العربية	جامعة مؤتة
11-	د.مراد الذنيبات	اللغة العربية	جامعة مؤتة
12-	المعلمة غادة القرالة	م.م.شريعة	مدرسة الهمة نحو القمة
13-	المعلمة اسماء السحيمات	معلم صف	مدرسة علي بن ابي طالب الاساسية
14-	المعلمة امل الصرايرة	معلم صف	مدرسة سبل الهدى

الملحق (د)
كتب تسهيل المهمة